

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia (UII)

Revo Wahyu Wicaksono^{a)}, Abdur Rafik

*Department of Management, Faculty of Business and Economics
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta
Indonesia*

^{a)}Corresponding author: 18311500@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian saat ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan model kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta, dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantarnya. Penelitian dilakukan dengan analisis regresi linier, berganda 2 tahap menggunakan SPSS untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel serta melakukan analisis jalur pada variabel perantara. Sampel yang digunakan adalah 50 orang karyawan yang bekerja di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang dipilih secara *random*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 5) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja secara signifikan dan, 7) kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan trasformasional terhadap kinerja secara signifikan. Hasil penelitian saat ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengembangan penelitian lanjutan berkaitan dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Karyawan atau staf merupakan elemen paling vital dalam menentukan perkembangan suatu perusahaan. Guna mencapai target yang diinginkan perusahaan, diperlukan karyawan yang memenuhi kriteria yang ditetapkan serta mampu melaksanakan tugas yang diberikan. Setiap perusahaan pasti berusaha untuk meningkatkan produktivitas karyawan, dengan harapan



tujuan perusahaan dapat tercapai. Keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada kinerja para karyawannya. Jika suatu perusahaan berhasil meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan tersebut akan mendapatkan banyak manfaat. Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari usaha yang dilakukan oleh seseorang saat melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang bergantung pada keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu. Kinerja ini merupakan kombinasi dari tiga elemen penting, yakni kapabilitas dan ketertarikan individu, pemahaman dan penerimaan terhadap penjelasan tentang tugas yang didelegasikan dan peran, serta tingkat motivasi yang dimiliki oleh seorang pekerja (Hassanah, 2023). Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja adalah kondisi lingkungan kerja serta model kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan. Lingkungan kerja adalah area di mana seseorang melaksanakan tugasnya, tempat tersebut memiliki dampak secara langsung pada para karyawan, karena sekitar 80% masalah kinerja muncul dari lingkungan di dalam organisasi (Taiwo, 2010).

Gaya dan metode kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan juga memiliki andil dalam menentukan seberapa jauh capaian kinerja karyawan. Metode kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang suportif dan dapat menciptakan budaya kerja yang kompetitif namun tetap dalam kodiror yang sehat. Salah satu metode kepemimpinan yang umum diterapkan dalam perusahaan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional biasanya berlandaskan pada empat aspek utama, yaitu pengaruh yang bersifat ideal atau karismatik, motivasi yang memicu inspirasi, pemicu stimulasi intelektual dan perhatian pada kebutuhan individu (Tristiani, Gama dan Astuti, 2021). Dari penelitian yang dilakukan oleh Sinambela (2016) diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan suasana organisasi (lingkungan kerja) saling berkontribusi pada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Maswar, Jufri dan Mahyani (2020) juga menyimpulkan bahwa suasana kerja dan dedikasi terhadap organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara individual. Kepemimpinan transformasional, komunikasi, serta motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja anggota organisasi (Salahudin, Lengkong dan Tulung, 2018). Sama halnya dengan hasil penelitian Hamsal (2021) kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap performa karyawan dengan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional selain memiliki hubungan langsung juga berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui aspek motivasi.

Karyawan yang melaksanakan tugas berdasarkan deskripsi pekerjaan mereka perlu dipandu oleh seorang pemimpin. Pemimpin ini harus memiliki rencana atau kemampuan untuk membimbing kelompok menuju pencapaian tujuan. Dengan adanya pemimpin ini, karyawan akan memiliki panduan dan tujuan dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis di lingkungan kerja. Pedapat tersebut sejalan dengan penelitian oleh Khoiri dan Suwitho (2020) yang menyelidiki dampak kepemimpinan terhadap performa karyawan BAWASLU di Jakarta Selatan. Kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan penelitian Rohim dan Umam (2020) kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja dimana ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani, maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin baik (maksimal). Selain memiliki hubungan langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja juga diduga mampu memediasi variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Wasono (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang melalui

variabel perantara kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Angelina (2018) yang meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, meskipun dalam penelitian. Penelitian saat ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan model kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta, dengan kepuasan kerja sebagai variable perantaranya.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Budiyanto dan Mochklas (2020), kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan dan dorongan. Dalam penelitian mengenai manajemen kinerja karyawan, terdapat aspek yang perlu diperhatikan dengan seksama karena kinerja individu pegawai dalam sebuah organisasi adalah bagian dari performa keseluruhan organisasi dan dapat memengaruhi hasil kinerja tersebut. Keberhasilan atau kegagalan kinerja karyawan yang dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja baik secara individu maupun secara tim. Kinerja menurut Widiastuti (2022) dipengaruhi oleh tiga hal meliputi; 1) potensi, minat serta kepribadian karyawan, 2) penerimaan peran sebagai karyawan dan 3) motivasi karyawan. Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006) dapat ditinjau dari; 1) kuantitas pekerjaan, 2) kualitas pekerjaan, 3) keandalan pekerjaan, 4) tingkat kehadiran karyawan dan 5) kemampuan bekerja dalam tim.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada situasi fisik dan mental yang terdapat di dalam sebuah perusahaan Ariani, Ratnasari dan Tanjung (2020) serta merupakan keadaan yang dapat memicu reaksi psikologis bagi karyawan. Lingkungan kerja sering kali disamakan dengan lokasi aktivitas pekerjaan, dan juga mencakup lingkungan sosial serta profesional tempat karyawan beroperasi. Selain itu, lingkungan kerja mencakup aspek fisik tempat karyawan melaksanakan tugasnya, yang berkaitan dengan faktor keselamatan dan kualitas serta berpengaruh pada kinerja karyawan (Widiastuti, 2022).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan tipe pemimpin yang menyampaikan visi dan sasaran organisasi dengan jelas sehingga anggota tim bisa memahami dan cenderung memberikan dampak yang besar kepada pengikutnya, memberikan semangat kepada bawahannya dan mendorong inovasi untuk meningkatkan kinerja demi mencapai tujuan organisasi (Armansyah, 2022). Seorang pemimpin transformasional adalah sosok yang memberi perhatian serta dorongan intelektual yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pengikutnya. Melalui kepemimpinan yang bersifat transformasional, para pengikut merasakan rasa percaya, kekaguman, loyalitas, dan penghargaan kepada pemimpin, serta mereka ter dorong untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan semula dari mereka (Kartikaningdyah dan Utami, 2018; Yuwono *et al.*, 2020; Kirana, Setyawati dan Kurniawan, 2021).

Kepuasan Kerja

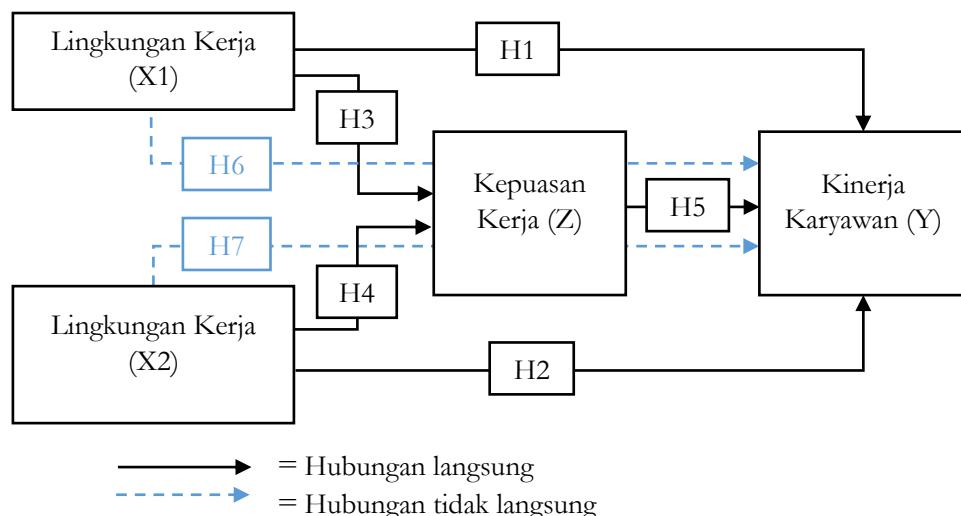
Kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan kondisi kerja, kolaborasi antar rekan kerja, penghargaan yang didapat dari pekerjaan, serta aspek-aspek yang berhubungan dengan faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja merupakan efektivitas atau reaksi emosional terhadap berbagai elemen pekerjaan. Ini adalah sekumpulan perasaan karyawan mengenai seberapa menyenangkan atau tidaknya pekerjaan yang mereka lakukan. Ini juga mencerminkan sikap keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya, yang menunjukkan perbedaan antara total imbalan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang mereka anggap seharusnya diterima (Nabawi, 2019; Rohim dan Umam, 2020; Afandi, 2021; Hassanah, 2023; Sopian, 2024). Kepuasan kerja karyawan menurut Afandi (2021) dipengaruhi beberapa faktor meliputi; 1) pemenuhan kebutuhan, 2) perbedaan, 3) pencapaian nilai dan keadilan. Sedangkan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah; 1) isi pekerjaan, 2) upah, 3) promosi dan 4) rekan kerja (Afandi, 2021).

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjabaran teori dan beberapa referensi hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian kali ini dapat disusun sebagai berikut:

- H₁:** lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₂:** kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₃:** lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₄:** kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₅:** kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₆:** lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
- H₇:** kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Jika digambarkan dalam sebuah bagan, model serta hipotesis dalam penelitian saat ini akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 1. Bagan Model Penelitian

METODE

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis studi ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Data kuantitatif tersebut berada dalam format pengukuran, di mana pernyataan atau pertanyaan membutuhkan pilihan jawaban, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Penelitian kuantitatif berlandaskan objek yang dapat diamati secara empiris (Sinambela, 2016). Lokasi penelitian dilakukan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang berlokasi di Jalan Prawiro Kuat, Ngringen, Condongcatur, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta terhadap 50 orang karyawan yang menjadi sampel penelitian yang dipilih secara *random* dari total karyawan 93 orang.

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer dari hasil pengisian kuisioner yang disiapkan oleh peneliti sebelumnya berdasarkan indikator yang telah ditetapkan pada tiap variabel. Kuisioner disusun dengan pilihan jawaban berupa skala *likert* tingkat 5 dengan ketentuan; 1) Sangat Tidak Setuju (STS), 2) Tidak Setuju (TS), 3) Netral (N), 4) Setuju (S) dan 5) Sangat Setuju (STS). Penelitian dilakukan dengan analisis regresi linier, berganda 2 tahap menggunakan SPSS untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel serta melakukan analisis jalur pada variabel perantara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Kelayakan Instrumen

Uji analisis kelayakan instrumen dilakukan melalui 2 jenis uji meliputi; 1) uji validitas dan 2) uji reliabilitas. Hasil uji validitas instrumen dapat dilihat pada tabel 1-4, dan tabel 5 untuk hasil uji reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
X1.1	0,000	Valid
X1.2	0,000	Valid
X1.3	0,000	Valid
X1.4	0,000	Valid
X1.5	0,000	Valid
X1.6	0,000	Valid
X1.7	0,000	Valid
X1.8	0,000	Valid

Sumber: Olah Data (2025)

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
X2.1	0,000	Valid
X2.2	0,006	Valid
X2.3	0,000	Valid
X2.4	0,000	Valid
X2.5	0,000	Valid

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
X2.6	0,000	Valid
X2.7	0,000	Valid
X2.8	0,000	Valid
X2.9	0,009	Valid
X2.10	0,000	Valid
X2.11	0,000	Valid
X2.12	0,006	Valid

Sumber: Olah Data (2025)

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
Y.1	0,000	Valid
Y.2	0,000	Valid
Y.3	0,000	Valid
Y.4	0,000	Valid
Y.5	0,000	Valid
Y.6	0,000	Valid
Y.7	0,000	Valid
Y.8	0,000	Valid
Y.9	0,000	Valid
Y.10	0,000	Valid

Sumber: Olah Data (2025)

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
Z.1	0,000	Valid
Z.2	0,000	Valid
Z.3	0,000	Valid
Z.4	0,009	Valid
Z.5	0,001	Valid
Z.6	0,000	Valid
Z.7	0,000	Valid

Sumber: Olah Data (2025)

Berdasarkan tabel 1 hingga 4 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji validitas dari masing-masing variabel meliputi; lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2), kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen pada masing-masing variabel adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Tabel 5. Uji Reliabilitas Intrumen Penelitian

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,708 (71%)	Reliabel Tinggi
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,602 (60%)	Reliabel Tinggi

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Karya Karyawan (Y)	0,719 (72%)	Reliabel Tinggi
Kepuasan Kerja (Z)	0,687 (69%)	Reliabel Tinggi

Sumber: Olah Data (2025)

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa variabel lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2), kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z) memiliki tingkat reliabel pada kategori tinggi (diatas 60%) dengan nilai berurutan sebesar 71%, 60%, 72% dan 69%.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup pemeriksaan normalitas data, uji heteroskedastisitas, dan multikolinieritas. Hasil dari setiap uji dapat ditemukan pada tabel di bawah ini:

Tabel 6. Uji Normalitas

Unstandardized Residual		
<i>N</i>		50
<i>Normal Parameters</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,73494261
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,086
	<i>Positive</i>	0,086
	<i>Negative</i>	-0,073
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		0,086
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,200

Sumber: Olah Data (2025)

Nilai signifikan pada *asymp. Sig. (2-tailed)* dari tabel 6 adalah 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari pada 0,05 ($0,200 > 0,05$) dengan demikian data yang diperoleh dalam penelitian saat ini terdistribusi normal.

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized		Standardized		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>Coefficients</i>	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Coefficients</i>		
(Constant)	-1,137E-15	5,585			0,000	1,000
X	0,000	0,122		0,000	0,000	1,000
X2	0,000	0,088		0,000	0,000	1,000
Z	0,000	0,111		0,000	0,000	1,000

Sumber: Olah Data (2025)

Hasil dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji heteroskedastisitas pada variabel lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kepuasan kerja (Z) adalah 1,00. Nilai tersebut lebih besar dari pada 0,05 ($1,00 > 0,05$) dengan demikian

model regresi dalam penelitian saat ini lolos uji heteroskedastisitas (tidak terjadi heteroskedastisitas).

Tabel 8. Uji Multikolinieritas

Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
(Constant)	2,106	0,041		
X1	2,353	0,023	0,880	1,136
X2	2,886	0,006	0,967	1,034
Z	2,324	0,025	0,908	1,101

Sumber: Olah Data (2025)

Nilai VIF yang ditunjukkan dari tabel di atas pada variabel lingkungan kerja (X1) adalah 1,136; pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) adalah 1,034 sedangkan pada variabel kepuasan kerja (Z) adalah 1,101. Nilai tersebut kurang dari 10,00 (1,136; 1,034 dan 1,101 < 10,00) dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas pada model penelitian saat ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier diterapkan dengan maksud untuk memahami dampak variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Dalam penelitian ini variabel tidak hanya terdiri dari X dan Y namun juga menggunakan variabel perantara (Z) oleh karena itu analisis regresi linier berganda akan dilakukan dalam 2 tahap untuk mengetahui hubungan langsung dari masing-masing variabel serta hubungan tidak langsung atau peran variabel Z dalam memediasi pengaruh masing-masing X terhadap Y.

Analisis Regresi Linier Berganda Tahap 1

Pada tahap awal (ke-1) pengujian, akan dilakukan analisis regresi linier berganda yang menghubungkan lingkungan kerja sebagai variabel (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kepuasan kerja (Z) dengan kinerja sebagai variabel independen (Y) untuk memahami hubungan langsung antara lingkungan kerja (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) serta kepuasan kerja (Z) dengan kinerja (Y). Model regresi tahap pertama adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

Berdasarkan pengujian yang dilakukan menggunakan SPSS analisis regresi tahap pertama dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Regresi Linier Berganda Tahap Pertama (X dan Z terhadap Y)

Model	Unstandardized		Standardized		t	Sig.		
	Coefficients		Coefficients					
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	11,763	5,585			2,106	0,041		
X1	0,286	0,122	0,292		2,353	0,023		

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
X2	0,254	0,088	0,342	2,886	0,006
Z	0,258	0,111	0,284	2,324	0,025

Sumber: Olah Data (2025)

Model regresi yang dapat disusun dari tabel 9 adalah sebagai berikut:

$$Y = 11,763 + 0,286 X_1 + 0,254 X_2 + 0,258 Z$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

Nilai Kontanta (Y)

Nilai konstanta sebesar 11,763 memiliki arti bahwa ketika variabel lingkungan kerja (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) serta kepuasan kerja (Z) adalah nol (0), maka variabel kinerja karyawan (Y) bernilai 11,763 satuan.

Koefisien Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Nilai 0,286 pada lingkungan kerja (X1) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,286 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

Koefisien Kepemimpinan Transformasional (X2)

Nilai 0,254 pada kepemimpinan transformasional (X2) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,254 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

Koefisien Kepuasan Kerja (Z)

Nilai 0,258 pada kepuasan kerja (Z) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,258 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

Analisis Regresi Linier Berganda Tahap 2

Pada tahap kedua pengujian, akan dilakukan analisis regresi linier berganda yang menghubungkan lingkungan kerja sebagai variabel (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kinerja karyawan (Y) terhadap kepuasan kerja (Z). Model regresi tahap kedua adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Y + e$$

Berdasarkan pengujian yang dilakukan menggunakan SPSS analisis regresi tahap kedua dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Regresi Linier Berganda Tahap Kedua (X dan Y terhadap Z)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	18,164	6,837		2,657	0,011
X1	0,328	0,152	0,305	2,158	0,036
X2	-0,011	0,116	-0,013	-0,092	0,927
Y	0,407	0,175	0,370	2,324	0,025

Sumber: Olah data (2025)

Model regresi yang dapat disusun dari tabel 4.10 adalah sebagai berikut:

$$Y = 18,164 + 0,328 X_1 - 0,011 X_2 + 0,407 Y$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

Nilai Kontanta (Y)

Nilai konstanta sebesar 18,164 memiliki arti bahwa ketika variabel lingkungan kerja (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) serta kinerja karyawan (Y) adalah nol (0), maka variabel kepuasan kerja (Z) bernilai 18,164 satuan.

Koefisien Variabel Lingkungan Kerja (X₁)

Nilai 0,328 pada lingkungan kerja (X₁) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel lingkungan kerja (X₁) sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,328 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

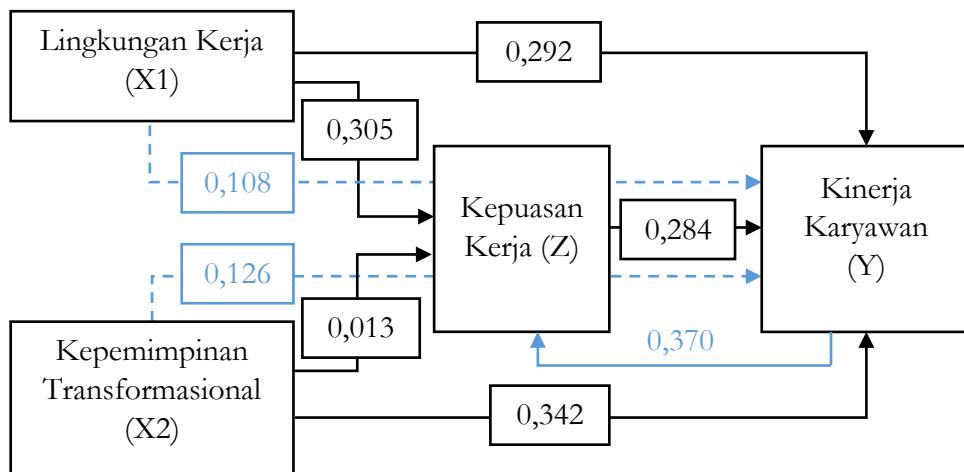
Koefisien Kepemimpinan Transformasional (X₂)

Nilai (-0,011) pada kepemimpinan transformasional (X₂) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan transformasional (X₂) sebesar 1 satuan, maka kepuasan karyawan (Z) akan mengalami penurunan sebesar 0,011 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

Koefisien Kinerja Karyawan (Y)

Nilai 0,407 pada kinerja karyawan (Y) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,407 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

Analisis Uji Jalur



Gambar 2. Hasil Analisis Uji Jalur

Keterangan:

- 0,292 = pengaruh langsung X1 terhadap Y
- 0,342 = pengaruh langsung X2 terhadap Y
- 0,284 = pengaruh langsung Z terhadap Y
- 0,305 = pengaruh langsung X1 terhadap Z
- 0,013 = pengaruh langsung X2 terhadap Z
- 0,370 = pengaruh langsung Y terhadap Z

Cara menghitung hubungan tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah dengan mengalikan nilai beta hubungan langsung X terhadap Y dengan Y terhadap Z. Berikut adalah hasil perhitungan hubungan tidak langsung lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dan hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z):

Hubungan X1 terhadap Y melalui Z

$$0,292 \times 0,370 = 0,108$$

Nilai pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y senilai 0,108 lebih kecil dari pengaruh langsung X1 terhadap Y senilai 0,292 ($0,108 < 0,292$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Hubungan X2 terhadap Y melalui Z

$$0,342 \times 0,370 = 0,126$$

Nilai pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y senilai 0,126 lebih kecil dari pengaruh langsung X2 terhadap Y senilai 0,342 ($0,126 < 0,342$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh Parsial Antar Variabel

Berdasarkan hasil uji t dari kedua model regresi yang telah ditunjukkan pada tabel 9 dan 10 dapat digunakan dalam mengambil keputusan hipotesis sebagai berikut: Berdasarkan hasil uji t pada tabel 9 diketahui bahwa nilai sig. XI terhadap Y adalah 0,023. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikan 0,05 ($0,023 < 0,05$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H1 diterima.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 9 diketahui bahwa nilai sig. X2 terhadap Y adalah 0,006. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikan 0,05 ($0,006 < 0,05$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H2 diterima. Berdasarkan hasil uji t pada tabel 10 diketahui bahwa nilai sig. XI terhadap Z adalah 0,036. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikan 0,05 ($0,036 < 0,05$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H3 diterima.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 10 diketahui bahwa nilai sig. X2 terhadap Z adalah 0,927. Nilai tersebut lebih besar dari signifikan 0,05 ($0,927 > 0,05$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H4 ditolak. Berdasarkan hasil uji t pada tabel 9 diketahui bahwa nilai sig. Z terhadap Y adalah 0,025. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikan 0,05 ($0,025 < 0,05$) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H5 diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis uji jalur pada gambar 10 diketahui bahwa koefisien beta pada hubungan tidak langsung antara X1 dan Y adalah 0,108 dimana nilai tersebut lebih kecil dari koefisien beta hubungan langsung antara X1 dan Y yaitu 0,292. Oleh karena itu kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H6 diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis uji jalur pada gambar 10 diketahui bahwa koefisien beta pada hubungan tidak langsung antara X2 dan Y adalah 0,126 dimana nilai tersebut lebih kecil dari koefisien beta hubungan langsung antara X2 dan Y yaitu 0,342. Oleh karena itu kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H6 diterima.

Pengaruh Simultan Antar Variabel

Berdasarkan hasil uji F yang telah dilakukan diketahui bahwa baik pada model regresi 1 maupun 2 nilai sig. *F-test* lebih kecil dari 0,05. Nilai uji F pada regresi tahap 1 adalah 0,000 dan regresi tahap 2 adalah 0,022. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa berdasarkan regresi tahap 1, lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) FBE UII Yogyakarta secara simultan (bersama-sama). Menurut hasil uji F pada model regresi tahap 2 dinyatakan bahwa lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan di FBE UII Yogyakarta secara simultan (bersama-sama).

Nilai koefisien determinasi pada model regresi tahap 1 adalah 0,614 (61%). Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kepuasan kerja (Z) dapat menjelaskan kinerja karyawan (Y) di FBE UII Yogyakarta sebesar 61% sedangkan sisanya 39% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Hasil koefisien determinasi pada model regresi tahap kedua adalah 0,433 (43%). Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kinerja karyawan (Y) dapat menjelaskan kepuasan kerja (Z) karyawan yang bekerja di FBE UII Yogyakarta sebesar 43% sedangkan sisanya 57% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika lingkungan kerja semakin baik (kondusif) maka kinerja yang dihasilkan karyawan di FBE UII Yogyakarta juga akan semakin baik (meningkat). Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik (kurang kondusif) maka kinerja yang dihasilkan karyawan di FBE UII Yogyakarta akan semakin menurun.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa menjaga kondisi lingkungan kerja yang kondusif, konstruktif dan nyaman bagi para pekerja di dalamnya akan menjadi salah satu modal yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wasono (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki efek (pengaruh) yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Adha, Qomariah dan Hafidzi (2019) juga menghasilkan kesimpulan bahwa suasana kerja (lingkungan kerja) berkaitan dan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika praktik kepemimpinan transformasional diterapkan semakin baik maka kinerja yang dihasilkan karyawan di FBE UII Yogyakarta juga akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salahudin, Lengkong dan Tulung (2018) yang menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa kepemimpinan transformasional bersama-sama dengan variabel komunikasi dan motivasi mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang serupa disebutkan dalam hasil penelitian Hamsal (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh terhadap performa (kinerja) karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika lingkungan kerja semakin baik (kondusif) maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di FBE UII Yogyakarta juga akan semakin meningkat. Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik (kurang kondusif) maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sopian (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang diwujudkan dalam suasana nyaman berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh para staff. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan Wasono (2021) yang menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa lingkungan kerja memiliki efek yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika model kepemimpinan transformasional diterapkan dalam perusahaan belum tentu akan membentuk atau menciptakan kepuasan kerja karyawan di dalamnya.

Hasil serupa ditemukan dalam penelitian oleh Parada dan Arifin (2023) yang menghasilkan kesimpulan bahwa model kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan. Hasil yang sama juga disebutkan dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Adiansyah (2023) yang menyatakan bahwa jenis kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan semakin tinggi maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan semakin tinggi pula. Hal sebaliknya juga berlaku demikian, ketika kepuasan kerja karyawan tidak tercipta atau semakin menurun maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Paparang, Areros dan Tatimu (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung memiliki hubungan yang positif serta signifikan terhadap kinerja. Rasa puas dalam pekerjaan bisa didapatkan melalui gaji dasar, tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, kesempatan promosi, penghargaan, perjalanan luar negeri, serta hubungan kerja (Wibowo, 2017; Linando, 2021; Paparang, Areros dan Tatimu, 2021).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika lingkungan kerja semakin baik (kondusif) maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di FBE UII Yogyakarta akan tercipta dan berimbas pada peningkatan kinerja dari karyawan tersebut. Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik (kurang kondusif) maka karyawan akan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang mereka miliki sehingga kinerja yang dihasilkan juga akan menurun.

Hasil penelitian saat ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wasono (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang melalui variabel perantara kepuasan kerja. Hal ini berarti lingkungan kerja

secara tidak langsung berpengaruh kinerja karyawan yang bersinggungan dengan kepuasan yang dirasakan karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Hardiyono, Hamid dan Yusuf, 2017; Pawirosumarto, Sarjana dan Gunawan, 2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika penerapan metode kepemimpinan transformasional dapat menciptakan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di FBE UII Yogyakarta maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin tinggi. Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika karyawan justru merasa tidak puas dengan model kepemimpinan transformasional maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan menurun. Hasil penelitian saat ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Angelina (2018) yang meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian kali ini terbatas pada karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta saja. Variabel yang digunakan dalam menjelaskan pengaruh terhadap kinerja juga terbatas pada lingkungan kerja dan model kepemimpinan transformasional diantara banyak model kepemimpinan dan variabel lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan pengembangan baik dari segi sampel yang digunakan maupun varian variabel penelitiannya.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil yang didapatkan dalam penelitian kali ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai kinerja karyawan yang ditinjau dari segi lingkungan kerja maupun metode kepemimpinan yang digunakan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa: 1) Lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. 2) Kepemimpinan transformasional positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. 3) Lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. 4) Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. 5) Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta secara signifikan, maupun memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R.N., Qomariah, N. dan Hafidzi, A.H. (2019) "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember," *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), hal. 47–62. Tersedia pada: <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1045847>.
- Adiansyah, A. (2023) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di BMT Mandiri Sejahtera Karangangkring Gresik*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Tersedia pada: <http://etheses.uin-malang.ac.id/54023/>.
- Afandi, P. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Angelina, F.M. (2018) "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Zoom Jemursari Surabaya," *AGORA*, 6(2). Tersedia pada: <https://www.neliti.com/publications/287222/pengaruh-kepemimpinan-transformasional-terhadap-kinerja-karyawan-dengan-kepuasan>.
- Ariani, D.R., Ratnasari, S.L. dan Tanjung, R. (2020) "PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SUPER BOX INDUSTRIES," *Jurnal Dimensi*, 9(1), hal. 74–86. Tersedia pada: <https://www.jurnal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/view/2325>.
- Armansyah (2022) *Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja*. Diedit oleh Safrinal. Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka.
- Budiyanto, E. dan Mochklas, M. (2020) *KINERJA KARYAWAN: Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. Diedit oleh A. Mukhlis. Serang: CV. AA. RIZKY.
- Hamsal (2021) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau," *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), hal. 15–29. Tersedia pada: <https://doi.org/10.55583/invest.v2i1.120>.
- Hardiyono, Hamid, N. dan Yusuf, R.M. (2017) "The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees' Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable At State Electriciy Company (Pln) Of South Makassar Area," in *Proceedings of the 2nd International Conference on Accounting, Management, and Economics 2017 (ICAME 2017)*. Atlantis Press, hal. 86–96. Tersedia pada: <https://doi.org/10.2991/icame-17.2017.7>.
- Hassanah, F.N. (2023) "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Medan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), hal. 123–134. Tersedia pada: <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/15948>.
- Kartikaningdyah, E. dan Utami, N.K. (2018) "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, KEADILAN PROSEDURAL

TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)," *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), hal. 256–269. Tersedia pada: <https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.618>.

Khoiri, M.F. dan Suwitho, S. (2020) "PENGARUH ROE, NPM, DAN EPS TERHADAP HARGA SAHAM PERUSAHAAN FOOD AND BEVERAGES DI BEI," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 9(7), hal. 1–20. Tersedia pada: <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/3108>.

Kirana, K.C., Setyawati, N.D. dan Kurniawan, I.S. (2021) "Memperkuat OCB: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik: Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta," *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), hal. 354–363. Tersedia pada: <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/567>.

Linando, J.A. (2021) *Manajemen Kinerja: Konsep Praktis & Perspektif Islam*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Maswar, Jufri, M. dan Mahyani, Z. (2020) "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 1(1), hal. 16–29. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35316/idadarah.2020.v1i1.16-29>.

Mathis, R.L. dan Jackson, J.H. (2006) *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10 ed. Dedit oleh D. Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

Nabawi, R. (2019) "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), hal. 170–183. Tersedia pada: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>.

Paparang, N.C.P., Areros, W.A. dan Tatimu, V. (2021) "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado," *Productivity*, 2(2), hal. 119–123. Tersedia pada: <https://ejurnal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/33793>.

Parada, A.P.A. dan Arifin, J. (2023) "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT UNIVERSAL TEKNO REKSAJAYA SITE ADARO DI KABUPATEN BALANGAN," *JAPB*, 6(2), hal. 1424–1437. Tersedia pada: [https://jurnal.stiatablong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/903](https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/903).

Pawirosumarto, S., Sarjana, P.K. dan Gunawan, R. (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), hal. 1337–1358. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.

Rohim, N. dan Umam, K. (2020) "Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember," *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 1(3), hal. 229–241. Tersedia pada: <https://www.neliti.com/publications/332304/pengaruh-penempatan-dan-motivasi-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-dan-kinerja-guru>.

Salahudin, D.N., Lengkong, V.P.K. dan Tulung, J.E. (2018) "PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR KECAMATAN SE KOTA KOTAMOBAGU," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(3), hal. 1858 – 1867. Tersedia pada: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/20703>.

Sinambela, L.P. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Diedit oleh Suryani dan R. Damayanti. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sopian (2024) "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Di Jakarta," *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), hal. 2793–2798. Tersedia pada: <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13392>.

Taiwo, A.S. (2010) "The influence of work environment on workers productivity: A case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria," *African Journal of Business Management*, 4(3), hal. 299–307. Tersedia pada: https://academicjournals.org/article/article1380705375_Taiwo.pdf.

Tristiani, N.K., Gama, A.W.S. dan Astiti, N.P.Y. (2021) "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN KOPPAS SRINADI UNIT TOKO SWALAYAN RAMA," *EMAS*, 2(3), hal. 65–73. Tersedia pada: <https://ejournal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1819>.

Wasono, D.A. (2021) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Study Kasus Pada Karyawan Angkasa Pura Supports Di Yogyakarta)*. Universitas Islam Indonesia. Tersedia pada: <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/40170>.

Wibowo (2017) *Manajemen Kinerja*. 5 ed. Jakarta: Rajawali Pers.

Widiastuti, E. (2022) *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Motivasi Karyawan Di Pt. Lezax Nnesia Jaya*. Universitas Islam Indonesia. Tersedia pada: <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/40603>.

Yuwono, T. et al. (2020) "Analisis Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Di Masa Pandemi Covid-19," *Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), hal. 615–632.