

## ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN AR BAKERY BARON NGANJUK

Annisa Ulfiana<sup>1</sup>, Dodi Kusuma Hadi Soedjoko<sup>2</sup>  
Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl.KH. Ahmad Dahlan no.76 Mojoroto, Kota Kediri  
[ans.ulfiana01@gmail.com](mailto:ans.ulfiana01@gmail.com)

Informasi artikel :

Tanggal Masuk : 10-8-2023

Tanggal Revisi : 16-8-2023

Tanggal diterima: 23-8-2023

### Abstract

*This study aims to investigate whether there is a significant influence of leadership, work environment, and work motivation on employee job satisfaction at AR Bakery Baron Nanjuk. The approach used in this study is a quantitative approach with a causal relationship method, which uses a sampling technique. The sample involved in this study were 40 employees, and data analysis was carried out through descriptive statistical techniques, classical assumption tests, multiple linear regression, calculation of the coefficient of determination, and hypothesis testing with the support of SPSS Version 25 software. The results of this study indicate that the variable leadership and work environment has no significant effect on job satisfaction. However, the variable of work motivation has a significant effect on job satisfaction. In addition, together, the variables of leadership, work environment, and work motivation have a significant influence on employee job satisfaction at AR Bakery Baron Nanjuk.*

**Keywords:** Leadership, Environment, Motivation, Satisfaction

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di AR Bakery Baron Nanjuk. Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode hubungan kausal, yang menggunakan teknik sampling. Sampel yang terlibat dalam penelitian ini adalah 40 karyawan, dan analisis data dilakukan melalui teknik statistik deskriptif, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, perhitungan koefisien determinasi, serta uji hipotesis dengan dukungan perangkat lunak SPSS Versi 25. Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, secara bersama-sama, variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di AR Bakery Baron Nanjuk.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Lingkungan, Motivasi, Kepuasan

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi pada saat ini sangatlah pesat, yang dapat berpengaruh dalam peningkatan sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan. Peningkatan ini digerakkan karena kebudayaan yang telah berkembang, pendidikan, ilmu pengetahuan, serta ketentuan daya saing pembuatan bahan dan penyangga yang dibuat. Adanya pengembangan sumber daya manusia yang baik dapat mempermudah karyawan dalam menghadapi serta menyelesaikan tugas baik sekarang maupun di masa mendatang. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pengelolaan sumber daya melalui manajemen sebagai sarana dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan adanya manajemen yang baik dapat mempermudah terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat [1].

Kepuasan dalam bekerja adalah elemen krusial guna mencapai performa kerja yang maksimal. Kepuasan kerja melibatkan beragam aspek, di mana satu sisi bisa memberikan kepuasan penuh sementara sisi lain mungkin kurang memuaskan. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang menarik dalam manajemen organisasi atau perusahaan karena berpengaruh besar terhadap karyawan ataupun organisasi dalam perusahaan. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi perasaan karyawan karena dengan adanya rasa puas yang didapat bisa menimbulkan rasa senang bagi karyawan tersebut [2]. Selain itu kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan seseorang dengan menunjukkan sikap kepada pekerjaan yang sudah diselesaikan. Karyawan yang merasa puas pada pekerjaannya merupakan suatu faktor penting dalam sebuah perusahaan [3].

Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan karyawan berkaitan dengan rasa menyenangkan atau tidak pekerjaan yang mereka terima. Sikap yang umum dilakukan pada pekerjaan yang dilakukan seseorang untuk menunjukkan perbedaan atas penghargaan yang telah diterima dengan apa yang seharusnya diterima [4].

Terdapat unsur-unsur penting untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan, diantaranya yaitu unsur kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sebuah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan, agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan [3]. Kepemimpinan yaitu sebuah kegiatan memotivas, memimpin, serta mengawasi seseorang agar melakukan perintah sesuai pada ketentuan yang telah dirancang. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana pemimpin mempengaruhi dan memberi contoh kepada bawahannya yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan [4]. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dan berpengaruh terhadap karyawan karena sosok pemimpin dapat mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan [5].

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena dengan lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan bekerja dengan optimal. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila karyawan yang ada di dalamnya merasa aman dan nyaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Kesan yang nyaman dalam lingkungan kerja dapat mengurangi rasa jenuh dan bosan saat bekerja [6]. Selain itu lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai kelengkapan perlengkapan dan bahan yang dikelola, lingkungan disekeliling tempat bekerja karyawan, gaya bekerjanya, dan juga control kerja yang bagus perseorangan ataupun kelompok [7]. Peneliti lain mengatakan lingkungan kerja adalah merupakan faktor penting dimana jika lingkungan tersebut menyenangkan maka dapat berpengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas, pelayanan konsumen dan kepuasan kerja [8].

Terlebih lagi, motivasi kerja juga memiliki dampak pada tingkat kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal yang menginspirasi seseorang, mendorong mereka untuk bekerja secara kolaboratif, efisien, dan menyelaraskan upaya mereka untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan suatu faktor penting untuk mencapai sebuah kepuasan, karena dengan adanya motivasi maka dapat memberikan dorongan dalam melakukan pekerjaan baik dari dalam maupun luar dari diri orang tersebut [9]. Selain itu motivasi juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang dimulai dengan defisiensi baik secara fisiologis maupun psikologis yang menjadi penggerak seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan [10]. Motivasi yaitu suatu faktor yang mampu berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Motivasi yaitu sebuah penggerak yang muncul dari luar ataupun pada diri sendiri yang menyebabkan orang tersebut mengerjakan pekerjaannya [11].

AR Bakery merupakan salah satu bidang usaha yang bergerak dalam industri pembuatan roti. AR Bakery perlu melakukan berbagai inovasi agar dapat bersaing dengan kompetitor untuk mendapatkan pangsa pasar yang ada, oleh karena itu AR Bakery perlu mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan terdapat permasalahan berkaitan dengan kepemimpinan yang kurang baik. Bentuk dari kepemimpinan yang kurang komunikatif sehingga dapat terjadi kesalahan dalam berkomunikasi. Hal tersebut dapat berakibat pada kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya terdapat perkara terpaut lingkungan kerja yang berupa fasilitas, peralatan kerja, dan bangunan tempat kerja yang kurang memadai sehingga menimbulkan rasa kurang nyaman yang dirasakan oleh karyawan. Permasalahan lainnya yaitu tingkat motivasi karyawan yang rendah sehingga dapat menyebabkan kepuasan kerja berkurang karena karyawan merasa kurang senang dengan pekerjaan yang dilakukan dan tidak berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kepuasan kerjanya. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Kepemimpinan Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AR Bakery Baron Nganjuk".

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian kausal. Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan AR Bakery bagian produksi. Teknik sampling yang digunakan yaitu sampling total sejumlah 40. Objek dalam penelitian ini adalah AR Bakery Baron Nganjuk. Alat yang diterapkan dalam studi ini adalah survei atau kuesioner dengan skala likert sebagai format pengukuran. Pendekatan validitas dan reliabilitas digunakan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data. Metode analisis data mencakup analisis deskriptif, pengujian asumsi klasik, regresi linear berganda, evaluasi koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis. Data diperoleh melalui survei melalui kuesioner, observasi, dan juga rujukan kepustakaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan AR Bakery. Jumlah individu yang dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini adalah 40 responden. Dari jumlah tersebut, 14 responden adalah laki-laki, mewakili 35% dari total, sementara 26 responden adalah perempuan, yang menyumbang 65% dari total. Berdasarkan kelompok usia, 20 responden memiliki usia antara 15 hingga 25 tahun, menggambarkan 50% dari total sampel. Selanjutnya, 16 responden memiliki usia antara 26 hingga 35 tahun, yang meliputi 40% dari sampel. Terakhir, ada 4 responden yang berusia lebih dari 37 tahun, mewakili 10% dari total sampel.

### Uji Validitas

Uji validitas terhadap kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja serta variabel terikat kepuasan kerja, menunjukkan semua indikator pada setiap variabel didapatkan nilai koefisien korelasi dari setiap indikator  $r$  table ( $DF=n-2=40-2=38$ ) adalah 0,312, jadi setiap indikator variabel dinyatakan valid.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	A	rhitung	rtabel	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	1	0,05	0,625	0,312	Valid
	2	0,05	0,675	0,312	Valid
	3	0,05	0,582	0,312	Valid
	4	0,05	0,584	0,312	Valid
	5	0,05	0,664	0,312	Valid
	6	0,05	0,719	0,312	Valid
	7	0,05	0,603	0,312	Valid
	8	0,05	0,717	0,312	Valid
	9	0,05	0,764	0,312	Valid
	10	0,05	0,704	0,312	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	1	0,05	0,592	0,312	Valid
	2	0,05	0,604	0,312	Valid
	3	0,05	0,713	0,312	Valid
	4	0,05	0,727	0,312	Valid
	5	0,05	0,535	0,312	Valid
	6	0,05	0,570	0,312	Valid
	7	0,05	0,704	0,312	Valid
	8	0,05	0,653	0,312	Valid
	9	0,05	0,599	0,312	Valid
	10	0,05	0,583	0,312	Valid
Motivasi Kerja (X3)	1	0,05	0,650	0,312	Valid
	2	0,05	0,432	0,312	Valid
	3	0,05	0,613	0,312	Valid
	4	0,05	0,760	0,312	Valid
	5	0,05	0,653	0,312	Valid
	6	0,05	0,658	0,312	Valid
	7	0,05	0,593	0,312	Valid
	8	0,05	0,550	0,312	Valid
	9	0,05	0,610	0,312	Valid

Variabel	Item	A	rhitung	rtabel	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	10	0,05	0,676	0,312	Valid
	1	0,05	0,722	0,312	Valid
	2	0,05	0,670	0,312	Valid
	3	0,05	0,641	0,312	Valid
	4	0,05	0,663	0,312	Valid
	5	0,05	0,489	0,312	Valid
	6	0,05	0,674	0,312	Valid
	7	0,05	0,677	0,312	Valid
	8	0,05	0,573	0,312	Valid
	9	0,05	0,470	0,312	Valid
10	0,05	0,705	0,312	Valid	

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Alpha Kritis	Keterangan
<b>Kepemimpinan</b>	0,858	0,6	Reliabel
<b>Lingkungan Kerja</b>	0,825	0,6	Reliabel
<b>Motivasi Kerja</b>	0,820	0,6	Reliabel
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,828	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Dari uji reliabilitas yang telah dilakukan terdapat *Cronbach'alpha* variabel kepemimpinan 0,858, lingkungan kerja 0,825, motivasi kerja 0,820, kepuasan kerja 0,828 dengan *alpha* kritis 0,6 jadi setiap indikator variabel dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas ini dipakai dalam menilai apakah suatu model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau bahkan kedua-duanya mempunyai distribusi data yang mengikuti pola distribusi normal atau tidak. Selanjutnya merupakan perolehan dari pengujian normalitas melalui grafik histogram sebagai pengujian normalitas regresi linier antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis data menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan bahwa respons dari para responden terhadap aspek kepemimpinan, lingkungan, dan motivasi cenderung tersebar sekitar garis diagonal, mengikuti arah garis diagonal tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi dalam regresi. Hasil uji normalitas terhadap 40 data disajikan pada table berikut.

**Tabel 3. Hasil uji Kolmogorov Smirnov**

N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.82321852
Most Extreme Differences	Absolute	0.107
	Positive	0.107
	Negative	-.064
Test Statistic		0.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
  - b. Calculated from data.
  - c. Lilliefors Significance Correction.
  - d. This is a lower bound of the true significance.
- Sumber: Data primer yang diolah (2023)

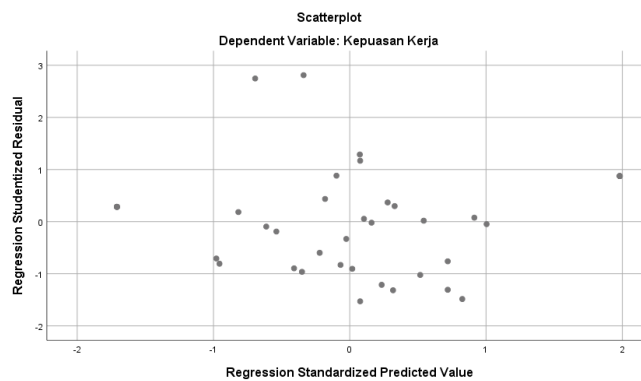
#### Uji Multikolinieritas

*Value Inflation Factor* (VIF) adalah salah satu indikator yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam analisis regresi. Jika nilai VIF melebihi 10, itu menunjukkan adanya potensi multikolinieritas antara variabel independen. Sebaliknya, jika nilai VIF kurang dari 10, kemungkinan multikolinieritas cenderung rendah. Dalam konteks ini, nilai VIF yang lebih rendah biasanya dianggap lebih baik karena menunjukkan adanya sedikit interaksi yang berlebihan antara variabel independen.

Hasil uji multikolinieritas menyatakan nilai tolerance kepemimpinan 0,349 dengan VIF 2,869, selanjutnya lingkungan kerja 0,487 dengan VIF 2,053, sedangkan motivasi kerja memiliki nilai tolerance 0,513 dengan VIF 1,949. Dari hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa tidak ada adanya multikolinieritas atau korelasi yang sangat kuat antara variabel-variabel independen dalam model regresi, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Hal ini terindikasi dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang memiliki hasil rendah dari 10 serta nilai Tolerance yang memiliki hasil tinggi dari 0,1.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari *residual* dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya.



Sumber: Output SPSS Versi 25

**Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas**

Analisis dari Gambar 1 yang diilustrasikan dalam grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik datanya tersebar secara acak dan merata di sekitar sumbu Y, baik di atas maupun di bawah garis 0. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada kecenderungan heteroskedastisitas. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa data yang berasal dari tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki tingkat dispersi atau variasi yang seragam terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, model regresi ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

**Tabel 4. Hasil Uji Glejser**

Coefficients <sup>a</sup>		
Model		Sig.
1	(Constant)	0,425
	Kepemimpinan	0,14
	Lingkungan Kerja	0,121
	Motivasi Kerja	0,325

**a. Dependent Variable: ABS\_RES**

Sumber: Output SPSS Versi 25

Hasil dari table diatas menunjukkan bahwa semua hasil dari uji glejser semua variabel independen mendapatkan nilai sig lebih dari 0,05 maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan pada uji glejser, dapat menjadi kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada model regresi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan perhitungan program statistik SPSS versi 25 diperoleh hasil analisis dengan rumus dan hasil sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 3,707 + 0,174X_1 + 0,203X_2 + 0,518X_3 + e$$

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,707	5,277	
	Kepemimpinan	0,174	0,158	0,188
	Lingkungan Kerja	0,203	0,147	0,198
	Motivasi Kerja	0,518	0,140	0,518

**a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja**

Sumber: Output SPSS Versi 25

Konstanta 3,707 yang berarti apabila variabel kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), Motivasi (X3) = 0, maka kepuasan kerja (Y) memiliki nilai 3,707. Koefisien X1 0,174 yaitu terdapat tambahan satu satuan kepemimpinan (X1) dengan lingkungan kerja (X2) dan motivasi kerja (X3) tetap atau tidak berubah, maka akan bertambah kepuasan kerja (Y) sebesar 0,174 kali. Koefisien X2 = 0,203 yaitu setiap penambahan satu satuan lingkungan kerja (X2) dengan kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X3) sama atau tidak berubah, maka akan menambah kepuasan kerja (Y) sebesar 0,203 kali. Koefisien X3 = 0,518 yaitu setiap penambahan satu satuan motivasi kerja (X3) dengan kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) tetap atau tidak berubah, maka akan menambah kepuasan kerja (Y) sebesar 0,518 kali.

### Koefisien Determinasi Adjusted (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi yang telah disesuaikan (adjusted R<sup>2</sup>) dipakai guna memahami seberapa besar persentase perubahan dalam variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X). Semakin tinggi nilai (R<sup>2</sup>) yang telah disesuaikan, semakin tinggi pula persentase perubahan dalam variabel terikat (Y) yang dapat diatribusikan kepada pengaruh dari variabel bebas (X).

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.799 <sup>a</sup>	0,639	0,609	1,898	1,475

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Output SPSS Versi 25

Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,609, ini mengindikasikan bahwa sekitar 60,9% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja yang telah dipertimbangkan dalam penelitian ini. Sisanya, yaitu 39,1%, kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini atau mungkin memiliki pengaruh yang lebih rendah terhadap kepuasan kerja..

#### Uji Hipotesis

##### Uji t (Parsial)

Uji t dipakai sebagai bahan dalam uji variabel bebas (independen) secara parsial, mempunyai pengaruh signifikan atau tidak dengan variabel terikat (dependen). Hasil uji t dapat dilihat dalam table berikut:

Tabel 7. Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		T	Sig.
1	(Constant)	0,702	0,487
	Kepemimpinan	1,106	0,276
	Lingkungan Kerja	1,379	0,176
	Motivasi Kerja	3,702	0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Output SPSS Versi 25

Berdasarkan perhitungan statistik hasil perhitungan pada SPSS diperoleh nilai sig. variabel kepemimpinan adalah  $0,276 > 0,05$  dan diperoleh nilai  $t_{hitung} 1,106 < t_{tabel} 2,026$  yang berarti  $H_0$  diterima. Jadi, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil perhitungan dalam SPSS diperoleh nilai sig. variabel lingkungan kerja adalah  $0,176 > 0,05$  dan diperoleh nilai  $t_{hitung} 1,379 < t_{tabel} 2,026$  yang berarti  $H_0$  diterima. Jadi, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Dari hasil perhitungan pada SPSS mendapatkan nilai sig. Variabel motivasi kerja adalah  $0,001 < 0,05$  dan diperoleh nilai  $t_{hitung} 3,702 > t_{tabel} 2,026$  yang berarti  $H_0$  ditolak. Jadi, motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.

### Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 8. Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	229,459	3	76,486	21,240	.000 <sup>b</sup>
	Residual	129,641	36	3,601		
	Total	359,100	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Output SPSS Versi 25

Pada pengujian dampak variabel-variabel independen secara kolektif terhadap variabel dependen, digunakan uji statistik F. dari perhitungan statistic memperlihatkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan didapat  $F_{hitung} 21,240 > F_{tabel} 2,870$  yang berarti  $H_0$  ditolak. Artinya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan pada kepuasan kerja.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H1), ditemukan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh nilai taraf signifikansi yang ditemukan, yaitu 0,275, yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi yang ditentukan (0,05). Oleh karena itu, hipotesis nol (H0) diterima. Dalam konteks statistik, hasil pengujian ini menyiratkan bahwa kepemimpinan yang ada di AR Bakery tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, bentuk kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi mungkin tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap persepsi kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti ada faktor lain selain kepemimpinan yang berpengaruh kuat terhadap kepuasan karyawan AR Bakery. Dari hasil devinisi variabel diketahui bahwa kemampuan pemimpin mengambil keputusan, memotivasi, komunikasi, mengendalikan bawahan dan tanggung jawab sudah baik namun belum terlalu mempengaruhi kepuasan bagi karyawan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulianai, et al (2022), Misdiana, et al (2018), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021) dan Pradana & Santoso (2022) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis (H2), diperoleh kesimpulan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai taraf signifikansi yang dihasilkan, yaitu 0,176, lebih tinggi dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, hipotesis nol (H0) dapat diterima. Hasil uji statistik ini secara kuantitatif menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Artinya, seberapa nyaman lingkungan kerja, secara langsung tidak akan berpengaruh pada tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Dari devinisi variabel diketahui bahwa lingkungan kerja dengan penerangan, temperature, kebisingan, keamanan dan kebersihan sudah baik namun belum terlalu mempengaruhi kepuasan kerja bagi karyawan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022), Misdiana, et al (2018) dan Rodiyana & Virby (2019) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh pada kepuasan kerja.



### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis (H3), dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh nilai taraf signifikansi yang ditemukan, yaitu 0,001, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan (0,05). Oleh karena itu, hipotesis nol (H0) dapat ditolak. Dalam konteks statistik, hasil uji ini secara jelas memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan bisa mendapat kebutuhan fisik, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri maka kepuasan kerja akan lebih meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pradana & Santoso (2022), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022) dan Misdiana, et al (2018) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H4) yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Hal ini dinyatakan dari nilai signifikansi Uji F yang sebesar 0,000, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari Tabel 5, ditemukan bahwa nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) adalah 0,609. Ini menunjukkan bahwa sekitar 60,9% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Sementara sisanya sebesar 39,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dalam ketiga variabel independen tersebut, lingkungan kerja diidentifikasi sebagai variabel yang paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini dapat dilihat dari nilai tertinggi pada Standardized Coefficients Beta, yaitu sebesar 0,198. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H4) yang sudah dilaksanakan, dapat disimpulkan maka kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Hasil ini dinyatakan dari nilai signifikansi Uji F yang sebesar 0,000, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan pertanyaan penelitian yang disajikan, analisis data, dan hasil di atas dapat diambil kesimpulan. Diketahui bahwa hasil uji t kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara parsial pada kepuasan kerja karyawan AR Bakery, artinya bentuk kepemimpinan yang diterapkan didalam organisasi mungkin tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap persepsi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berdampak secara parsial pada kepuasan kerja karyawan AR Bakery yang artinya seberapa nyaman lingkungan kerja, secara langsung tidak akan berpengaruh pada tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berdampak secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan bisa mendapat kebutuhan fisik, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri maka kepuasan kerja akan lebih meningkat. Di sisi lain dari hasil uji f kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] Susan E. Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 9 (2).
- [2] Tamali H, Munasip A. 2019. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Magister Manajemen*. 1 (1), 55-68.
- [3] Yuliani T, Ariani,M, Ihsan DMF. 2022. Analisis Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*. 18 (4).
- [4] Purnama I, Nyoto, Komara HA. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 7 (2), 222-237).
- [5] Putri ERP, Muslih B, Hadi DK. 2020. Analisis Kepemimpinan, Etos Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopkar PT Gudang Garam TBK "Mekar" Kediri. *Seminar Nasional Manajemen Ekonomi dan Akuntansi (SENMEA)*.
- [6] Andar S, Idris M, Asri. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Bantaeng. 2011. 3 (1), 2723-4983.
- [7] Misdiana, Iranita, Kurniawan R. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang. *Jurnal Bahtera Inovasi*. 2 (1), 2747-0067.
- [8] Rodiyana N, Virby S. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Pada Kantor Balai Besar BMKG Wilayah 2 Ciputat. *Jurnal Semarak*. 2 (2), 35-50.
- [9] Hasibuan, M. S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [10] Tarjo, Burhanuddin, Zulkifli. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA)*. 4 (4), 32-34.
- [11] Jefry, Kadang CD. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Assurance PWC Indonesia di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 3 (3), 742-750.