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

SKRIPSI

OLEH:

Nama : Revo Wahyu Wicaksono

Nomor Mahasiswa :18311500

Program Studi : Manajemen SDM

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2025

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

SKRIPSI

Disusun dan di ajukan untuk memenuhi sebagai syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata -1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh :

Nama : Revo Wahyu Wicaksono

Nomor Mahasiswa : 18311500

Program Studi : Manajemen SDM

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali karena secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima konsekuensi/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Agustus 2025

Revo Wahyu Wicaksono

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

SKRIPSI

Ditulis oleh :

Nama : Revo Wahyu Wicaksono

Nomor Mahasiswa : 18311500

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal, 14 Agustus 2025

Silahkan untuk diajukan

Dosen pembimbing,

(Abdur Rafik, SE.,M.Sc.)

MOTTO

“**Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan sekecil apapun itu, niscahya dia akan melihat (balasan) nya.”**

Q.S Al-zalzalah: 7

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 karja* sebagai variable perantaranya. Penelitian dilakukan dengan analisis regresi linier, berganda 2 tahap menggunakan SPSS untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel serta melakukan analisis jalur pada variable 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 memediasai pengaruh *lingkungan kerja* terhadap kinerja secara signifikan dan, 7) *kepuasan kerja* mampu memediasi pengaruh *kepemimpinan trasformasional* terhadap kinerja secara signifikan.

Kata kunci: *lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja karyawan.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SKRIPSI ..... **ii**
HALAMAN PERNYATAAN ..... **iii**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **iv**
HALAMAN MOTTO ..... **v**
ABSTRAK ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **vii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xii**

BAB I : PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Penelitian 1
1.2 Rumusan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian 5
1.4 Manfaat Penelitian 6

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA **9**
2.1 Landasan Teoritis 9
2.1.1 Kinerja Karyawan 9
2.1.2 Lingkungan Kerja 15
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional 21
2.1.4 Kepuasan Kerja 27
2.2 Penelitian Terdahulu 30
2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 30
2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan 32
2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 34
2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja 35

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 36
2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 38
2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 38
2.3 Model Penelitian 40

BAB III : METODE PENELITIAN 41
3.1 Jenis Penelitian 41
3.2 Lokasi Penelitian 41
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian 42
3.4 Jenis Data Penelitian 43
3.5 Metode Pengumpulan Data 43
3.6 Definisi Operasional Variabel 44
1. Lingkungan Kerja (X1) 44
2. Kepemimpinan Transformasional (X2).....46
3. Kinerja Karyawan (Y) 47
4. Kepuasan Kerja (Z) 48
3.7 Pengujian Kelayakan Instrumen Penelitian 49
1. Uji Validitas Instrumen 50
2. Uji Reliabilitas Instrumen.....50
3.8 Teknik Analisis Data 51
1.Analisis Deskriptif 51
2. Uji Asumsi Klasik 51
3. Analisis Regresi Linier 52
4. Uji Hipotesis 53

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN 55
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 55
4.2 Analisis Deskriptif 57
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 57

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Usia 58
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 58
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 59
4.3 Analisis Kuantitatif 60
1. Uji Kelayakan Instrumen 60
2. Uji Asumsi Klasik 65
3. Analisis Regresi Linier Berganda 68
4. Uji Hipotesis 73
5. Uji Koefisien Determinasi (R^2) 79
4.4 Pembahasan 80
1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 80
2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan 81
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 82
4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja 82
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 83
6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 84
7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....85

BAB V : PENUTUP 86
5.1 Kesimpulan 86
5.2 Saran 87

DAFTAR PUSTAKA 88
LAMPIRAN 93

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Item Pernyataan Variabel Lingkungan Kerja (X1) 45
Tabel 3.2 Item Pernyataan Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) 46
Tabel 3.3 Item Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y) 48
Tabel 3.4 Item Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (Z) 49
Tabel 3.5 Kriteria Hasil Pengujian Reliabilitas *Aplha Cronbach* 50
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 57
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 58
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 59
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja 59
Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X1) 61
Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) 62
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) 63
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z) 63
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Penelitian 64
Tabel 4.10 Uji Normalitas Data Penelitian 66
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas 67
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas 68
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linier Pertama (X dan Z terhadap Y) 69
Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linier Pertama (X dan Y terhadap Z) 71
Tabel 4.15 Hasil Uji *F-Test* Model Regresi Tahap 1 78
Tabel 4.16 Hasil Uji *F-Test* Model Regresi Tahap 2 78
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 1 79
Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 2 79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Hipotesis 42
Gambar 4.1 Hasil Analisis Uji Jalur 73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian 93

Lampiran 2. Karakteristik Responden 98

Lampiran 3. Rekapitulasi Data Penelitian 101

Lampiran 4. *Output* SPSS Uji Validitas, Reliabilitas, Asumsi Klasik dan Regresi Linier 107

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan atau staf merupakan elemen paling vital dalam menentukan perkembangan suatu perusahaan. Untuk 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).

Menurut Wasono (2022) Kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh individu dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai sasaran kerja. Seorang karyawan dapat berfungsi dengan baik jika memiliki kinerja yang memadai, sehingga mampu menghasilkan hasil

yang optimal. Kinerja adalah salah satu elemen penting yang menentukan sukses sebuah perusahaan atau organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Oleh karena itu, kinerja setiap karyawan perlu menjadi perhatian para pemimpin perusahaan, karena penurunan kinerja karyawan bisa berdampak pada performa keseluruhan perusahaan.

Kinerja sebagai hasil dari usaha para karyawan tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor pendukung maupun penghambatnya. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja adalah kondisi lingkungan kerja serta model kepeminpinan 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, 2020). Suasana kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dan memberikan efek positif pada kelangsungan pekerjaan, sehingga karyawan merasa memiliki tempat kerjanya (Ozsungur, 2020). Lingkungan kerja yang mendukung berkontribusi pada perbaikan kinerja karyawan yang pada saat dan kondisi tertentu akan meningkatkan hasil kerja mereka (Rojikinnor *et al.*, 2022).

Pada keadaan lingkungan organisasi yang stabil, semua unsur bisa direncanakan dan dapat diukur atau dinilai secara kuantitatif, termasuk dalam menetapkan tujuan, merencanakan, dan pengendalian. Sementara itu, dalam kondisi lingkungan organisasi yang tidak stabil, semua unsur berubah dengan cepat, sehingga penetapan tujuan, perencanaan, dan pengendalian dilakukan

dengan pendekatan kualitatif. Ada dua kategori ketidakpastian dalam lingkungan organisasi, yaitu ketidakpastian yang bersifat internal dan yang bersifat eksternal (Nasrul *et al.*, 2021).

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 meciptakan 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 *et al.*, 2021).

Purwanto *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan transformasional berfokus pada cara dimana individu berinteraksi satu sama lain serta membangun hubungan yang meningkatkan semangat baik bagi pemimpin maupun para pengikut. Dewi *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa ada empat indikator dalam kepemimpinan transformasional, yakni pemimpin yang memiliki daya tarik, inspirasi yang memotivasi, stimulasi pemikiran, dan perhatian terhadap individu.

Lingkungan kerja yang kondusif serta gaya kepemimpinan yang suportif akan menjadi faktor pendukung bagi kenyamanan kerja karyawan. Selain itu, kondisi tersebut juga akan menciptakan kepuasan kerja para

karyawan dalam perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen yang krusial dalam sebuah perusahaan karena dapat berdampak pada sikap kerja seperti aktif, efisien, taat, dan bahkan malas. Oleh sebab itu, perusahaan perlu terus menilai kepuasan kerja semua karyawannya agar tetap efisien dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya (Pragiwani *et al*, 2020).

Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karayan akan mendorong para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Individu yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memberikan hasil yang baik bagi perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Kinerja para karyawan berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Jika kinerja karyawan memuaskan, maka perusahaan akan memperoleh hasil yang optimal. Penelitian saat ini dilakukan peneliti untuk menganalisis bagaimana lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan trasformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang bekerja di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dengan judul penelitian *"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia (UII)"*.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut latar belakang penelitian yang sudah dipaparkan di atas maka, rumusan dalam penelitian saat ini adala sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terdahap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terdahap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian saat ini berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh terdahap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.
2. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terdahap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.
3. Untuk menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.
4. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.
5. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.
6. Untuk menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.

7. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yoygakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian kali ini diharapkan mampu membawa dan/atau memberikan mafaat positif bagi beberpa pihak sebagai berikut:

1. Bagi Objek Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian kali ini mampu memberikan manfaat bagi objek penelitian untuk mengetahui bagaimana lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan utamanya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi kinerja karyawan sehingga pihak perusahaan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam menetukan kebijakan maupun kepetingan terkait upaya dan/atau strategi dalam mempertahankan kinerja karyawan secara maksimal.

2. Bagi Akademis

Diharapkan dari hasil penelitian kali ini mampu memberikan manfaat bagi akademis sebagai bahan pemebelajaran dan sebagai aplikasi dalam ilmu pengetahuan bidang manajemen khususnya terkait Manajemen Sumber Daya Namusia (MSDM).

3. Bagi Peneliti

Diharapkan dari hasil penelitian kali ini mampu memberikan manfaat bagi peneliti sebagai penerapan teori yang dipelajari selama perkuliahan dalam kondisi yang sesungguhnya. Peneliti juga mendapatkan manfaat dalam peningkatan kemampuan penelitian dan Analisa selama penyusunan penelitian ini.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan dari hasil penelitian kali ini mampu memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya maupun pihak lain sebagai sumber rujukan dan gambaran penelitian yang akan dilakukan berkaitan dengan manajemen SDM utamanya pada kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

1. Definisi 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 merupakan sebuah indikator dari pencapaian yang diperoleh dari peran pekerjaan atau aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Dia mengemukakan bahwa terdapat enam kategori untuk menilai kinerja pegawai, yaitu mutu, jumlah, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian, dan dedikasi terhadap pekerjaan.

Kinerja seseorang dapat diukur melalui berbagai faktor seperti keterampilan, kemampuan praktis, kompetensi, pengetahuan dan informasi, kedalaman pemahamannya, sikap serta perilaku, kebijakan yang diambil, kreativitas, moralitas, dan lain-lain. Di sisi lain, kinerja tim dapat dinilai berdasarkan kerjasama, integritas, disiplin, loyalitas,

dan sebagainya. Sedangkan kinerja suatu lembaga dapat dilihat dari hubungannya dengan konteks lainnya, kemampuan beradaptasi, fleksibilitas, penyelesaian konflik, dan hal-hal lainnya (Budiyanto dan Mochklas, 2020).

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai dari upaya pekerja berdasarkan kemampuan yang dimilikinya dalam situasi tertentu. Kinerja merupakan produk kerja yang dilakukan oleh individu, yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Supriyanto *et al.*, 2019). Untuk meraih hasil yang optimal, elemen paling penting adalah tenaga kerja. Meskipun perencanaan telah dibuat secara sistematis dan terstruktur, namun jika individu atau staf yang menjalankan kurang berkualitas dan tidak memiliki motivasi yang tinggi, maka perencanaan yang ada akan menjadi tidak bermakna (Arianty, 2016).

Kinerja pegawai merupakan hasil dari pekerjaan baik dari segi kualitas maupun jumlah yang diperoleh oleh seorang pegawai saat menjalankan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja pegawai dilihat dari sudut pandang kualitas, jumlah, waktu bekerja, dan kolaborasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Harahap, 2019).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kemampuan seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh bakat dan minat mereka, sedangkan usaha ditentukan oleh dorongan,

imbalan, serta struktur pekerjaan yang diterapkan di perusahaan. Dukungan dari perusahaan dalam meningkatkan kinerja dapat dilakukan melalui penyelenggaraan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia dan penyediaan peralatan perusahaan yang memadai. Peningkatan kinerja karyawan berpengaruh pada peningkatan produktivitas perusahaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keuntungan (Widiastuti, 2022).

Tiga kombinasi yang menjadi faktor penentu dari kinerja karyawan menurut Steers dalam Widiastuti (2022) adalah sebagai berikut:

a. Potensi, Minat Serta Kepribadian Karyawan

Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tepat akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih lancar. Ini disebabkan oleh dukungan dari kemampuan, pengetahuan, dan keahlian yang mereka miliki.

b. Kelasan dan Penerimaan Peran sebagai Karyawan

Kepastian dan penerimaan tanggung jawab sebagai karyawan dalam suatu organisasi sangat penting, agar karyawan dapat mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab, tugas serta pekerjaan mereka, sehingga produktivitas karyawan dan pencapaian sasaran kerja dapat lebih fokus dan terukur.

c. Motivasi Karyawan

Semangat yang besar dalam diri karyawan untuk melakukan tugas dengan optimal, akan mempercepat dan mendorong pencapaian sasaran serta tujuan perusahaan.

Menurut Ichsan *et al.* (2020) kinerja karyawan dipengaruhi tiga hal meliputi motivasi, kemampuan dan produktivitas. Komitmen yang dimiliki tiap individu dalam menjalankan tugas mereka memberikan pengaruh besar terhadap hasil kerja karyawan (Nurani *et al.*, 2021). Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung proaktif, menyampaikan pendapat mereka, mencegah masalah yang mungkin muncul di masa depan, terutama yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja, serta memperbaiki metode penyelesaian tugas dan memberikan dampak positif kepada rekan-rekan mereka. Kemampuan dan profesionalitas dalam suatu bidang tertentu, sama halnya sebagai bentuk pencapaian serta hasil kerja karyawan (Paais dan Pattiruhu, 2020).

3. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja dapat dinilai dari seberapa baik karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan cara yang efektif dan efisien, yang selanjutnya berdampak positif terhadap keberhasilan perusahaan. Penilaian kinerja di dalam organisasi dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan itu sendiri, dengan memahami

siapa yang memiliki kinerja baik dan siapa yang memerlukan perbaikan (Diamantidis dan Chatzoglou, 2018).

Evaluasi kinerja karyawan dapat diamati melalui beberapa indikator sebagai berikut (Mathis dan Jackson, 2010):

a. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas dari pekerjaan ini dapat terlihat secara nyata, bisa berupa produk yang sudah dirakit, barang yang telah dikirim, atau dokumen yang sudah diproses. Dalam pengukuran ini, kita bisa membandingkan target dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan, apakah sudah sesuai, melebihi, atau di bawah harapan, sehingga perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut.

b. Kualitas Pekerjaan

Kualitas kerja berkaitan dengan apakah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai sudah memenuhi standar yang ditentukan, bahkan jika mungkin melampaui standar kualitas yang ada. Kualitas pekerjaan yang baik dapat terlihat dari hasil yang sempurna, tanpa terdapat kekurangan, cacat, atau kerusakan.

c. Keandalan Pekerjaan

Keandalan ini tampak pada waktu kerja yang cepat dan efisien, sehingga tugas bisa diselesaikan segera, tanpa tertunda. Kualitas hasil pekerjaan juga tercermin dalam akurasi dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan tersebut.

d. Tingkat Kehadiran Karyawan

Peraturan mengenai hari dan jam kerja dalam suatu perusahaan sudah ditentukan, sehingga setiap karyawan diharapkan untuk mengikuti aturan tersebut tanpa terkecuali. Tujuannya agar karyawan datang dan pulang sesuai jadwal, tidak pergi lebih awal dan tidak terlambat ketika tiba, serta tidak sering meminta izin saat jam kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan bekerja pada hari dan jam yang telah ditetapkan, kecuali saat lembur, sehingga proses penyelesaian tugas akan memakan waktu lebih lama jika karyawan belum hadir saat jam kerja, pulang lebih awal, atau izin karena keperluan tertentu.

e. Kemampuan Bekerja dalam Tim

Karyawan mampu menyesuaikan diri dengan rekan kerja dan atasan dengan efektif, bisa menyelesaikan tugas dalam kelompok, sehingga pekerjaan selesai lebih efisien dari segi waktu dan sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.

Pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian saat ini menggunakan 3 indikator meliputi:

a. Kuantitas *(quantity)*
b. Kualitas *(quanlity),* dan
c. Ketepatan waktu.

2.1.2 Lingkungan kerja

1. Definisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merujuk pada situasi fisik dan mental yang terdapat di dalam sebuah perusahaan (Ariani *et al.*, 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).

Lingkungan kerja diartikan sebagai suasana atau keadaan yang ada di sekitar tempat karyawan bertugas yang mencakup penataan ruang dan gedung, alat serta perlengkapan, serta hubungan antar pekerja (Kasmir, 2019). Pengertian lain mengenai lingkungan kerja adalah area yang terbentuk di mana para pekerja bersatu untuk menyelesaikan pekerjaan dan memperoleh hasil (Donley, 2021).

Lingkungan kerja terdiri dari internal maupun ekternak, lingkungan eksternal mencakup dukungan dari manajemen, budaya pelatihan, suasana organisasi, serta kondisi yang dinamis yang berkaitan dengan aspek-aspek pekerjaan, seperti komunikasi, kebebasan bertindak, dan lingkungan kerja. Di sisi lain, lingkungan kerja internal yang berkaitan dengan faktor-faktor yang langsung

mempengaruhi karyawan, termasuk motivasi dari dalam diri, sifat proaktif, kemampuan beradaptasi, fleksibilitas dalam keterampilan, komitmen, serta tingkat keterampilan dan aspek lain yang berdampak pada kinerja karyawan. Faktor-faktor nonfisik yang memengaruhi lingkungan kerja terdiri dari kondisi tempat kerja dan dukungan antar rekan kerja dalam menjalankan tugas (Anasi, 2020).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Ariani *et al*., (2020) lingkungan kerja dengan penataan fisik yang baik dapat mendukung kenyamanan ruangan kerja, lingkungan yang bersih, sirkulasi udara yang baik, warna yang dapat memotivasi karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja, pencahayaan yang cukup, dan musik yang mendukung. Selain itu, aspek non fisik di tempat kerja juga dipengaruhi oleh interaksi antara karyawan dan atasan, hubungan antar karyawan, atmosfer kerja, kesejahteraan, serta ketersediaan fasilitas untuk beribadah. Suasana kerja yang dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan biasanya ditandai dengan kenyamanan yang tinggi.

Menurut Sabaruddin dan Marissa (2018) lingkungan tempat kerja karyawan dipengaruhi oleh penerangan, suhu udara di dalam ruangan serta sekitarnya, tingkat suara, keselamatan kerja, dan interaksi di antara karyawan. Lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor fisik yang mencakup karakteristik dan tata letak semua benda material serta rangsangan yang dialami individu dalam aktivitas pekerjaan

mereka (Sander *et al.* , 2019). Elemen yang dimaksud antara lain adalah desain gedung, dimensi dan bentuk ruang, perabot, serta alat-alat, di samping kondisi lingkungan seperti kebisingan, pencahayaan, atau kualitas udara.

Berdasarkan hasil 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 Pawirosumarto *et al.,* (2017), Hardiyono *et al*., (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik diartikan sebagai ruang di mana para pegawai diberikan penghargaan, diperlakukan dengan hormat dan keadilan, perkembangan pribadi serta profesional didorong, komunikasi dan kerjasama diutamakan, serta terbangun rasa kebersamaan dan saling percaya di setiap level, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang efisien (Donley, 2021).

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja karyawan menurut Siregar dan Suma (2022) adalah sebagai berikut:

a. Perasaan Aman Ketika Bekerja

Perasaan aman saat menjalankan tugas akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan tenang, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Tertanamnya perasaan aman ketika berkerja akan menjadi modal utama bagi karyawan utnuk merasa nyaman selama bekerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan maksimal.

b. Kesempatan Jenjang Karir

Perkembangan atau kesempatan jenjang karir bagi pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang optimal akan menjadi salah satu pendorong bagi karyawan itu sendiri. Kesempatan jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan capaian prestasi tertentu tidak hanya akan berimbas pada karyawan bersangkutan, namun secara tidak langsung juga dapat menjadi motivasi bagi karyawan-karyawan lain di seluruh divisi.

c. Adanya Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan bagi karyawan memberikan kesempatan untuk memperbaiki diri dalam pekerjaan dan kemajuan karir serta peningkatan kompentensi dan keahlian di bidangnya masing-masing.

d. Budaya Organisasi yang Proaktif

Organisasi mempunyai budaya yang mendorong kreativitas karyawan, sehingga produktivitas semakin meningkat. Semakin

baik budaya organisasi yang dimiliki suatu perusahaan maka lingkungan kerja yang tercipta juga akan semakin kondusif dan secara otomatis akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karayawan tanpa terkecuali.

e. Kerjasama yang Terjalin Antar Departemen Kerja

Terjalinnya kerjasama antardepartemen kerja dalam suatu perusahaan akan menciptakan koordinasi antar departemen yang baik. Selain itu adanya kerjasama memungkinan untuk meminimalisir kemungkinan munculnya konflik antar divisi/departemen yang tidak diinginkan di masa yang akan datang.

Berdasarkan pendapat Lindeberg *et al*., (2022) indikator pengukuran lingkungan kerja dibagi menjadi tiga unsur meliputi; unsur fisik, psikologi dan unsur psikososial. Indikator dari lingkungan kerja juga mencakup elemen-elemen udara seperti temperatur, kelembapan, arus udara, serta tingkat kebisingan, pencahayaan, dan adanya kontaminasi atau risiko di tempat kerja.

Lingkungan kerja yang baik diartikan sebagai ruang di mana karyawan diberikan penghargaan, diperlakukan dengan baik dan adil, mendapatkan dukungan untuk perkembangan pribadi dan profesional, mendorong komunikasi dan kerja sama, serta menciptakan rasa solidaritas dan kepercayaan di semua level, yang mendukung pengambilan keputusan yang efektif (Donley, 2021). Aspek fisik dari lingkungan kerja terdiri dari ruang, konfigurasi fisik, kebisingan,

peralatan, bahan, dan interaksi antar rekan kerja; sedangkan kualitas berhubungan dengan hasil pekerjaan.

Indikator lingkungan kerja yang akan digunakan dalam penelitian saat ini berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Widiastuti (2022) adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja ini berkaitan dengan elemen fisik atau benda nyata di lokasi di mana tugas dilakukan. Ini mencakup alat-alat, susunan kantor, temperatur, sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat suara, dan ruang. Faktor-faktor dalam pekerjaan seperti suhu, kebisingan, dan pencahayaan telah terbukti memengaruhi berbagai proses psikologis baik secara langsung maupun tidak langsung. Penataan lingkungan kerja fisik juga dapat memengaruhi tingkat serta karakter interaksi sosial antara rekan-rekan kerja. Lingkungan kerja fisik ini juga terkait dengan aspek keamanan dan perlindungan pegawai.

b. Lingkungan Kerja Psikologis

Lingkungan psikologis di tempat kerja juga mencerminkan proses mental yang dialami oleh seorang karyawan selama jam kerjanya. Aspek psikologis ini penting untuk dipertimbangkan, terutama sebagai faktor di tempat kerja yang berhubungan dengan perilaku pegawai. Lingkungan psikologis ini juga berhubungan dengan berbagai sumber stres, ancaman, tuntutanakan pekerjaan,

kolaborasi, konflik, dan lain-lain. Karyawan mempertimbangkan berbagai hal ini, termasuk tetapi tidak terbatas pada, sifat pekerjaan, gaji yang diterima, peluang untuk berkembang, dan lain sebagainya. Faktor-faktor ini selanjutnya memengaruhi tingkat kepuasan karyawan dan pada dasarnya berdampak pada kinerja mereka.

c. Lingkungan Kerja Sosial

Hal ini mencakup cara berkomunikasi, interaksi antara atasan dan bawahan, interaksi antar kolega, serta kesiapan rekan-rekan untuk mendukung kerjasama tim. Untuk menciptakan suasana kerja yang maju, penting untuk menghormati rekan kerja di dalam organisasi. Penghormatan individu di lingkungan kerja meliputi namun tidak terbatas pada masalah seperti diskriminasi dan pemisahan berdasarkan usia, gender atau latar belakang ras, pelecehan seksual, serta pengaruh politik pribadi dalam membentuk hubungan kerja.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

1. Definisi 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). Wardani (2020) menjelaskan bahwa 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 terdorong untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan semula dari mereka.

Pendapat lain oleh Iswahyudi (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang memiliki karisma, memainkan peranan penting, dan memiliki strategi dalam memandu organisasi agar mencapai tujuan yang ditetapkan. Pemimpin yang bersifat transformasional juga harus mampu menyelaraskan visi masa depan para bawahannya, serta meningkatkan kebutuhan mereka ke tingkat yang lebih tinggi daripada yang biasanya mereka inginkan.

Menurut Nothouse, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang bersifat sosial dan berfokus pada kesejahteraan bersama. Pemimpin yang memiliki karakter sosial ini mengutamakan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi mereka. Sementara itu, Rivai menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jelas,

serta menjelaskan peran dan tanggung jawab mereka. Pemimpin dari tipe ini memberikan perhatian dan rangsangan intelektual yang disesuaikan dengan individu, serta memiliki daya tarik karismatik (Hassanah, 2023).

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Setiap pemimpin memiliki cara kepemimpinan yang bervariasi satu sama lain. Cara kepemimpinan adalah sifat unik yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Cara kepemimpinan bisa juga diartikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Ada beberapa faktor yang memengaruhi cara kepemimpinan transformasional sesuai dengan Warman (2022:140) yaitu:

a. Kepribadian, pengalaman yang diperoleh sesorang sebelumnya yang mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman individu dapat berperan dalam menentukan cara kepemimpinan.
b. Ekspektasi dan tindakan seorang atasan.
c. Ciri khas, ekspektasi dan tindakan dari bawahan dapat berdampak pada gaya kepemimpinan yang diterapkan.
d. Kewajiban dalam setiap tugas yang diemban oleh bawahan juga berpengaruh pada cara pemimpin bersikap.
e. Suasana dan peraturan organisasi memengaruhi ekspektasi serta tindakan para bawahan.

f. Ekspektasi dan tindakan dari rekan kerja.

Menurut Subban (2022) faktor yang dapat menentukan gaya kepemimpinan transformasional diantaranya adalah:

a. Pengalaman Masing-masing Individu

Pengalaman dalam kehidupan dan pekerjaan seseorang dapat berdampak pada cara mereka memimpin. Keterlibatan sebagai bagian dari suatu tim, menghadapi berbagai tantangan dalam kepemimpinan, serta pembelajaran dari pemimpin yang ada sebelumnya dapat membentuk pilihan dan cara pandang individu dalam memimpin.

b. Nilai dan Kepercayaan

Nilai dan keyakinan individu juga memengaruhi cara memilih gaya kepemimpinan. Aspek seperti integritas, keadilan, dan keberlanjutan dapat memengaruhi keputusan seseorang dalam menciptakan gaya kepemimpinan yang sejalan dengan nilai-nilai itu.

c. Kepribadian dan Karakteristik Individu

Kepribadian seseorang berpengaruh besar dalam menentukan jenis kepemimpinan yang dipilih. Karakteristik pribadi seperti rasa percaya diri, sifat terbuka, kebijaksanaan, dan fokus pada tugas atau hubungan dapat membentuk pilihan dan cara kepemimpinan seseorang.

d. Konteks dan Tugas Kepemimpinan

Konteks suatu organisasi, tanggung jawab pemimpin, dan sifat tim yang dipimpin turut berperan dalam menentukan pilihan gaya kepemimpinan. Keadaan yang memerlukan keputusan segera bisa mendorong penggunaan gaya kepemimpinan yang otoriter, sedangkan situasi yang membutuhkan kreativitas dan keterlibatan dapat menghasilkan gaya kepemimpinan yang demokratis.

3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator adalah variabel pengukur yang dapat dipakai untuk menilai perubahan yang terjadi dalam suatu peristiwa atau aktivitas. Peneliti mengidentifikasi sejumlah indikator berdasarkan gaya kepemimpinan yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli sebelumnya. Adapun indikator untuk gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dalam Saputra (2022) adalah:

a. Kharisma

Kharisma dipahami sebagai campuran antara daya pikat dan ketertarikan yang membantu dalam menciptakan kemampuan luar biasa untuk mengajak orang lain mendukung dan memfasilitasi visi secara antusias. Seorang pemimpin karismatik adalah sosok yang menciptakan suasana dorongan berdasarkan rasa komitmen dan identitas emosional terhadap visi, filosofi, serta gaya mereka di hadapan bawahannya.

b. Motivasi Inspiratif

Motivasi yang memotivasi menunjukkan pemimpin yang penuh semangat dalam menyampaikan visi ideal untuk masa depan organisasi. Mereka memanfaatkan kata-kata atau simbol-simbol dalam komunikasi untuk membangkitkan semangat tim.

c. Stmulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin yang dapat mendorong karyawan untuk menemukan solusi baru terhadap masalah lama. Pemimpin berusaha meningkatkan perhatian dan kesadaran anggota tim mengenai tantangan yang mereka hadapi. Selanjutnya, pemimpin berusaha mengasah keterampilan bawahan untuk menyelesaikan masalah dengan cara-cara atau sudut pandang baru.

d. Perhatian yang Individual

Perhatian yang bersifat personal menunjukkan bahwa seorang pemimpin selalu memperhatikan para karyawannya, memberikan perlakuan secara individu, serta melakukan pelatihan dan memberikan nasihat. Pemimpin mendorong karyawan agar dapat mengenali potensi yang dimiliki oleh orang lain. Pemimpin juga memfokuskan usaha karyawan untuk meningkatkan keunggulan individu mereka.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Definisi 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 (Sutrisno, 2019). 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. Afandi (2018:73).

Menurut Handoko (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami karyawan mengenai hasil kerja mereka, apakah menyenangkan atau tidak. Perasaan ini tercermin dari perilaku positif karyawan terhadap tugas yang mereka lakukan dan semua pengalaman yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan, mencakup emosi dan tindakan mereka terhadap pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian positif terhadap tugas-tugas mereka sebagai bentuk penghargaan terhadap nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Kepuasan dalam bekerja akan terlihat melalui sikap positif yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam setiap pekerjaan yang menjadi kewajiban mereka. Hal ini karena kepuasan kerja berdampak pada tingkat ketidakhadiran, perputaran tenaga kerja, motivasi kerja, serta munculnya keluhan dan masalah personalia lainnya. Sebuah studi yang dilakukan oleh American Psychological Association menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Ini berpengaruh pada kesehatan mental dan fisik mereka. Kepuasan kerja adalah konsekuensi atau hasil dari efektivitas kinerja dalam bekerja (Amalia, 2023). Kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Rasa puas dalam pekerjaan bisa didapatkan melalui gaji dasar, tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, kesempatan promosi, penghargaan, perjalanan luar negeri, serta hubungan kerja (Hassanah, 2023).

Berdasarkan 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. Penelitian lain oleh Wasono (2021) menghasilkan kesimpulan yang bertolak belakang yang menyatakan bahwa kepuasan

kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor dari dalam maupun luar individu terkait. Menurut Afandi (2018) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah:

a. Pemenuhan Kebutuhan *(Need fulfillment)*

Tingkat kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan yang memberikan peluang bagi individu untuk memenuhi kebutuhan mereka.

b. Perbedaan *(Discrepancies)*

Kepuasan adalah hasil dari memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang didapatkan oleh individu dari pekerjaan mereka. Jika harapan melebihi apa yang diterima, maka individu akan merasa tidak puas. Sebaliknya, individu akan merasa puas jika mereka mendapatkan lebih dari yang diharapkan.

c. Pencapaian Nilai *(Value Attainment)*

Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memenuhi nilai-nilai penting bagi individu.

d. Keadilan *(Equity)*

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di lingkungan kerja.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Beberapa indicator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Afandi (2018) adalah sebagai berikut:

a. Isi Pekerjaan

Ketentuan mengenai tugas yang dilaksanakan oleh individu, apakah mengandung aspek yang menyenangkan.

b. Upah

Berkaitan dengan besaran upah yang menjadi bentuk kompensasi yang diterima oleh individu sebagai imbas dari pelaksanaan tugas, apakah nilai yang diberikan sesuai dengan keperluan yang dianggap adil.

c. Promosi

Peluang bagi individu untuk maju melalui peningkatan posisi atau jabatan. Pengawas Individu yang selalu memberikan arahan atau instruksi dalam pelaksanaan tugas.

d. Rekan Kerja

Teman sejawat yang saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Keberadaan studi literatur dengan menelaah penelitian-penelitian sebelumnya penting dilakukan sebagai sumber informasi dan sebagai acuan

dalam sebuah penelitian. Berikut adalah beberapa studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja diartikan sebagai suasana atau keadaan yang ada di sekitar tempat karyawan bertugas yang mencakup penataan ruang dan gedung, alat serta perlengkapan, serta hubungan antar pekerja (Kasmir, 2019). Pengertian lain mengenai lingkungan kerja adalah area yang terbentuk di mana para pekerja bersatu untuk menyelesaikan pekerjaan dan memperoleh hasil (Donley, 2021).

Dari penelitian yang dilakukan oleh Sinambela dan Lestari, (2021) diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan suasana organisasi (lingkungan kerja) saling berkontribusi pada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Maswar *et al.*, (2020) juga menyimpulkan bahwa suasana kerja dan dedikasi terhadap organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara individual. Namun pada penelitian lain yang dilakukan oleh Muthohar dan Achmad (2024) dinyatakan bahwa lingkungan organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik akan membawa suasana kerja yang kondusif dan membantu karyawan untuk mendapatkan rasa nyaman selama bekerja. Dari rasa nyaman tersebut, diharapkan kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan juga akan meningkat. Dengan demikian hipotesis hubungan lingkungan kerja dan kinerja adalah signifikan dan positif, yang artinya

semakin nyaman dan positif lingkungan dimana para karyawan bekerja maka kinerja yang mereka hasilkan juga akan semakin meningkat. Oleh karena itu, maka hipotesis penelitian dari hubungan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan adalah:

H_1: diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

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).

Berdasarakan penelitian yang dilkaukan oleh Salahudin *et al.*, (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi, serta motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja anggota organisasi. 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.

Menurut Nothouse, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang bersifat sosial dan berfokus pada kesejahteraan bersama. Pemimpin yang memiliki karakter sosial ini mengutamakan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi mereka. Sementara itu, Rivai menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jelas, serta menjelaskan peran dan tanggung jawab mereka. Pemimpin dari tipe ini memberikan perhatian dan rangsangan intelektual yang disesuaikan dengan individu, serta memiliki daya tarik karismatik (Hassanah, 2023).

Metode kepemimpinan yang proaktif dan mendukung perkembangan karyawan akan menciptakan hubungan vertical (karyawan dan bawahan) yang baik dan positif. Hal ini berlaku juga dalam gaya kepemimpinan transformasional, dimana gaya kepemimpinan ini yang bersifat sosial dan berfokus pada kesejahteraan serama. Dengan gaya kepemimpinan transformasional diharapkan potensi karyawan dapat dikeluarkan secara maksimal dan menghasilkan kinerja yang juga maksimal. Oleh karena itu hipotesis dari hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja adalah sebagai berikut:

H_2: diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan dalam bekerja akan terlihat melalui sikap positif yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam setiap pekerjaan yang menjadi kewajiban mereka. Hal ini karena kepuasan kerja berdampak pada tingkat ketidakhadiran, perputaran tenaga kerja, motivasi kerja, serta munculnya keluhan dan masalah personalia lainnya. Sebuah studi yang dilakukan oleh American Psychological Association menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Ini berpengaruh pada kesehatan mental dan fisik mereka. Kepuasan kerja adalah konsekuensi atau hasil dari efektivitas kinerja dalam bekerja (Amalia, 2023).

Berdasarakan penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2024) diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh secara terpisah (parsial) terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja tidak hanya memberikan dampak pada semangat dan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi dampaknya seringkali sangat signifikan. Lingkungan kerja adalah segala hal yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam mengerjakan tanggung jawab yang diberikan. Semakin nyaman lingkungan kerja maka kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya juga akan semakin tinggi.

Maka hipotesis penelitian pada hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Dimana ketika lingkungan

kerja semakin baik, maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga akan semakin tinggi.

H_3: diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

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 (2019) yang menyelidiki dampak kepemimpinan terhadap performa karyawan BAWASLU di Jakarta Selatan. Hasil dari penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab dalam kinerja karyawan secara alami.

Kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Rasa puas dalam pekerjaan bisa didapatkan melalui gaji dasar, tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, kesempatan promosi, penghargaan, perjalanan luar negeri, serta hubungan kerja. Kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu,

kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi. Secara tidak langsung, kepemimpinan transformasional turut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan (Hassanah, 2023).

Pemimpin yang baik dan mendukung serta memungkinkan adanya kesempatan karyawan untuk berkembang dalam bidang pekerjaannya akan memunculkan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi campur tangan pemimpin dalam menciptakan budaya dan suasana kerja yang baik dalam rangka mewujudkan kepuasan karyawan maka kepuasan tersebut juga akan semakin tinggi. Oleh karena itu hipotesis penelitian mengenai hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, dimana ketika kepemipmpinan trasnformasional semakin meningkat maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan beberapa pendapat dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan trasnformasional terhadap kepuasan kerja adalah:

H_4: diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja secara teori memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja dimana ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dijalaninya, maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga

akan semakin baik (maksimal). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sembirirng *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung memiliki hubungan yang positif serta signifikan terhadap kinerja. Pengaruh tersebut dapat diartikan bahwa ketika kepuasan kerja semakin baik (tinggi) maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin tinggi.

Hasil yang saman ditunjukkan pada penelitian Paparang *et al.*, (2021) kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Rasa puas dalam pekerjaan bisa didapatkan melalui gaji dasar, tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, kesempatan promosi, penghargaan, perjalanan luar negeri, serta hubungan kerja. Pada penelitian tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan.

Semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka kinerja yang mereka hasilkan juga akan senakin baik (meningkat kualitas dan kauntitasny). Hal ini dikarenakan karyawan merasa memiliki andil dalam perkerjaannya dan memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan yang mereka miliki secara sukarela. Oleh karena itu hipotesis penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah posisit dan signifikan, dimana ketika kepuasan kerja meningkat maka kinerja juga akan ikut meningkat

H_5: diduga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

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. Hal tersebut memiliki arti bahwa lingkungan kerja mampu berdapak secara tidak langsung kepada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Lingkungan yang baik menciptakan kepuasan kerja karyawan karena dapat bekerja dengan nyaman dan kondusif. Dari kondisi tersebut, maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga akan mengalami peningkatan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.,* (2017), Hardiyono *et al.,* (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis dalam penelitian kali ini berkaitan dengan mediasi kepuasan karyawan pada hubungan lingkungan kerja dan kinerja adalah sebagai berikut:

H_6: diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Angelina (2018) yang meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut

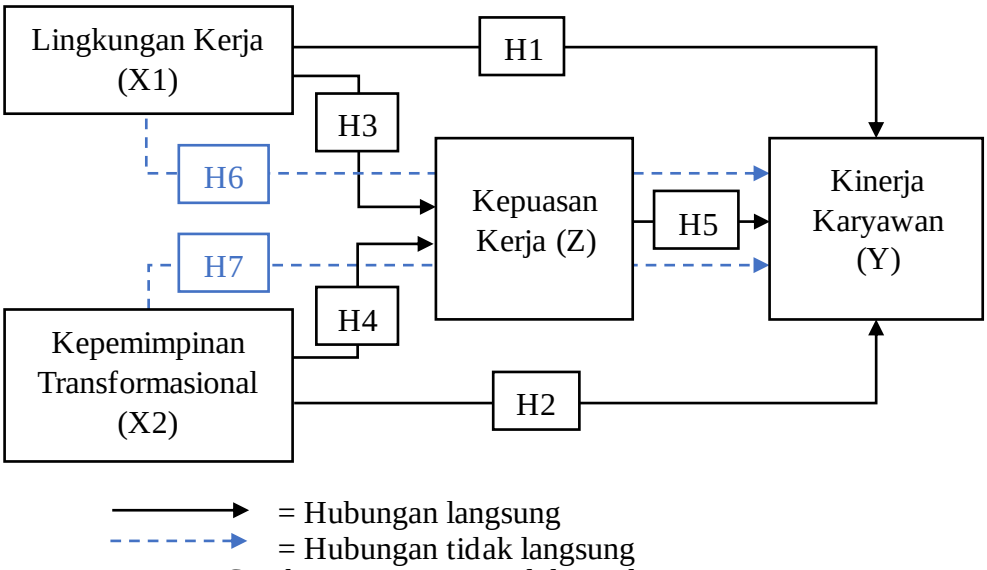
menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain oleh Wasono (2021) menghasilkan kesimpulan yang bertolak belakang yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dan suasana kerja secara signifikan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif yang berarti terhadap kinerja kerja. Kepuasan kerja bertindak sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional, namun tidak berfungsi sebagai penghubung antara suasana kerja dan produktivitas kerja (Susetya & Setyaning, 2024).

Menurut hasil penelitian tersebut maka hipotesis penelitian kali ini berkaitan dengan mediasi kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

H_7: diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.3 Model Penelitian



Gambar 2.1 Bagan Model Penelitian

Keterangan:

H1: diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

H4 : diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

H5 : diduga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H6 : diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H7 : diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**.**

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis 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, 2021). Terdapat beberapa asumsi yang berhubungan dengan penelitian kuantitatif, antara lain (Sinambela, 2021):

1. Asumsi pertama, bahwa setiap individu memiliki karakteristik yang bisa dikelompokkan, contohnya menurut dorongan maupun menurut kecakapan.
2. Asumsi kedua, terdapat relasi sebab dan akibat, bahwa sebuah fenomena merupakan penyebab atau dampak dari sesuatu yang berlangsung.
3. Asumsi ketiga, suatu fenomena dalam jangka waktu tertentu tidak akan mengalami perubahan.

Penelitian saat ini meggunakan pendekatan kuantitatif karena data-data yang digunakan dan diolah selama penelitian merupakan data yang berupa angka.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian saat ini dilakukan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesa Yogyakarta yang berlokasi di Jalan Prawiro Kuat,

Ngringen, Condongcatur, Kec.Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merujuk pada seluruh peristiwa atau aspek yang akan diteliti (Sekaran dan Bougie, 2016), menurut Sugiyono (2020) populasi lebih merujuk pada area luas yang berisi objek atau subjek dengan ciri dan karakteristik spesifik. Peneliti memilih objek yang akan dianalisis dan selanjutnya membuat kesimpulan. Populasi dari penelitian saat ini adalah seluruh karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta berjumlah 93 orang.

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) menyatakan bahwa sampel merupakan sejumlah individu yang diambil dari populasi, sehingga bisa disimpulkan bahwa sampel adalah sekelompok atau bagian dari populasi. Penelitian dilakukan dengan metode sensus dengan menyebar kusioner kepada seluruh anggota populasi, yaitu 93 orang. Namun kuisioner yang layak dan dapat digunakan dalam penelitian adalah sejumlah 50 sampel. Oleh karena itu sampel yang digunakan dalam penelitian saat ini adalah sejumlah 50 orang karyawan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

3.4 Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian yang digunakan saat ini adalah jenis data primer. Data primer merujuk pada informasi yang didapatkan secara langsung oleh peneliti mengenai variabel ketertarikan sebagai tujuan tertentu dari penelitian. Sumber data primer dapat berupa responden perorangan, panel yang ditetapkan secara khusus oleh peneliti, di mana pendapat berkaitan dengan isu tertentu dapat dikumpulkan dari waktu ke waktu, atau sumber umum lainnya (Sekaran dan Bougie, 2016). Data primer yang digunakan dalam penelitian saat ini berasal dari kuisioner yang dibagikan kepada 93 orang karyawan dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang ada di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, namun kembali dengan jumlah 50 kuisioner yang layak digunakan.

Sedangkan sumber data sekunder penelitian kali ini diperoleh dari dokumen-dikumen, jurnal penelitian terdahulu serta artikel dan catatan yang terpublikasi dari internet serta *website* resmi yang berkaitan dengan profil Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik mengumpulkan data yang diterapkan dalam studi ini adalah kuesioner yang diberikan secara langsung kepada partisipan untuk diisi berdasarkan opsi jawaban yang telah disiapkan sebelumnya. Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi tanggapan para

partisipan terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut, lalu menganalisisnya dengan menggunakan aplikasi SPSS.

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya, di mana para responden akan memberikan jawaban mereka, umumnya dalam pilihan yang sudah ditentukan dengan jelas. Skala yang digunakan dalam pilihan jawaban pada kuesioner tersebut adalah skala Likert yang terdiri dari lima tingkat sebagai berikut:

Jawaban Sangat Setuju (SS)	: memiliki nilai 5
Jawaban Setuju (S)	: memiliki nilai 4
Jawaban Netral (N)	: memiliki nilai 3
Jawaban Tidak Setuju (TS)	: memiliki nilai 2
Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)	: memiliki nilai 1

3.6 Definisi Operasional Variabel

1. Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja merujuk pada situasi fisik dan mental yang terdapat di dalam sebuah perusahaan (Ariani *et al.*, 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).

Lingkungan kerja sebagai variabel bebas pertama (X1) dalam penelitian saat ini menggunakan 3 indikator pengukuran yang meliputi; lingkungan kerja fisik (kondisi fisik lingkungan kerja berkaitan dengan standart kebersihan, pencahayaan maupun sarana prasarana), lingkungan kerja psikologis yang berkaitan dengan kenyamanan dengan budaya kerja serta lingkungan kerja sosial yang berkaitan dengan hubungan dengan sesame karyawan maupun dengan atasan. Item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator tersebut dalam rangka memperoleh data mengenai variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Item Pernyataan Variabel Lingkungan Kerja (X1)

No	Pernyataan
1	Lingkungan kerja pada pekerjaan yang saya jalani saat ini bersih dan terawat (Widiastuti, 2022)
2	Penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan (Widiastuti, 2022)
3	Fasilitas kerja yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja (Widiastuti, 2022)
4	Hubungan sesama rekan kerja sangat harmonis tidak ada kondisi saling menjatuhkan/kompetisi yang tidak sehat (Wasono, 2021)
5	Kebijakan dan aturan kerja di organisasi ini sangat jelas dan masuk akal (Wasono, 2021)
6	Pembagian kerja antar pegawai di organisasi ini tidak diskriminatif (Wasono, 2021)
7	Setiap unit kerja di organisasi ini memiliki standar kinerja yang jelas (Wasono, 2021)
8	Para pegawai di organisasi ini saling terbuka, jika ada masalah yang dihadapi (Wasono, 2021)

2. Kepemimpinan Transformasional (X2)

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).

Kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas kedua (X2) dalam penelitian saat ini menggunakan 4 indikator pengukuran yang meliputi; charisma yang merujuk pada daya pikat atasan dari sudut pandang karyawan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual. Item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator tersebut dalam rangka memperoleh data mengenai variabel kepemimpinan transforasmional adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Item Pernyataan Variabel Kepemimpinan Transforamsional (X2)

No	Pernyataan
1	Pemimpin merupakan panutan saya dalam perusahaan dan beliau berkharisma menurut saya (Wasono, 2021)
2	Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan (Wasono, 2021)
3	Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya (Wasono, 2021)
4	Pemimpin saya mendapatkan rasa hormat dari para pegawai (Wasono, 2021)
5	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik (Wasono, 2021)
6	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan (Wasono, 2021)
7	Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusaan akan tercapai (Wasono, 2021)

No	Pernyataan
8	Pemimpin membangkitan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan (Wasono, 2021)
9	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas (Widiastuti, 2022)
10	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Widiastuti, 2022)
11	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan (Widiastuti, 2022)
12	Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya (Widiastuti, 2022)

3. Kinerja Karyawan (Y)

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 merupakan sebuah indikator dari pencapaian yang diperoleh dari peran pekerjaan atau aktivitas dalam jangka waktu tertentu (Budiyati & Mochlas, 2020).

Kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y) dalam penelitian saat ini menggunakan 6 indikator pengukuran yang meliputi; kauntitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, keandalan pekerjaan, tingkat kehadiran dan kemampuan bekerja dalam tim. Item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator tersebut dalam rangka memperoleh data mengenai variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Item Pernyataan Variabel Kinerja Kryawan (Y)

No	Pernyataan
1	Mampu memenuhi dan menghasilkan jumlah standar kerja yang ditetapkan perusahaan (Widiastuti, 2022)
2	Bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya (Wasono, 2021)
3	Dalam keadaan tertentu, karyawan bersedia bekerja lembur (melebihi jam kerja) untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan (Wasono, 2021)
4	Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan (Widiastuti, 2022)
5	Tidak adanya teguran dan komplain dari perusahaan atas pekerjaan yang saya lakukan (Wasono, 2021)
6	Berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja (Wasono, 2021)
7	Hadir ditempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan (Wasono, 2021)
8	Datang kerja lebih awal sehingga siap untuk bekerja ketika jam kerja dimulai (Wasono, 2021)
9	Pulang dari tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan (Wasono, 2021)
10	Tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kerja perusahaan (Wasono, 2021)

4. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan kondisi kerja, kolaborasi antar rekan kerja, penghargaan yang didapat dari pekerjaan, serta aspekaspek yang berhubungan dengan faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). 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. Afandi (2018:73).

Kepuasa kerja sebagai variabel perantara (Z) dalam penelitian saat ini menggunakan 4 indikator pengukuran yang meliputi; isi pekerjaan, upah, promosi dan rekan kerja. Item pernyataan yang diususn berdasarkan indikator tersebut dalam rangka memperoleh data mengenai kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Item Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan
1	Saya puas terhadap gaji yang saya terima setiap bulan karena mencukupi kebutuhan sehari-hari (Wasono, 2021)
2	Gaji yang cukup, sesuai UMR membuat saya merasa puas dengan itu (Wasono, 2021)
3	Gaji yang diberikan sesuai dengan berapa lama saya bekerja (Wasono, 2021)
4	Saya merasa puas dengan adanya sistem promosi (kenaikan jabatan) yang diterapkan di perusahaan saya (Wasono, 2021)
5	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya (Wasono, 2021)
6	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya (Wasono, 2021)
7	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang menghormati hak-hak individual (Wasono, 2021)

3.7 Pengujian Kelayakan Instrumen Penelitian

Uji alat penelitian dilakukan untuk memastikan apakah alat yang dipakai dalam penelitian tersebut dapat dan pantas dipakai dalam penelitian itu sendiri. Uji alat penelitian dilakukan melalui dua jenis pengujian, yaitu validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas Instrumen

Validitas dalam alat ukur penelitian bertujuan untuk mengonfirmasi apakah alat tersebut dapat secara tepat digunakan untuk menilai subjek dan elemen yang akan diteliti (Situmorang dan Lutfi, 2012). Data yang dianggap valid bisa diterapkan dalam pelaksanaan penelitian. Pengujian validitas data akan dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS.

Dasar pengambilan uji validitas pearson dengan membandingkan rhitung dan rtabel lalu melihat dari nilai signifikansi (Sig). Jika item mendapatkan nilai rhitung > rtabel maka item tersebut dikatakan valid, Jika item mendapatkan nilai rhitung < rtabel maka item tersebut dikatakan tidak valid. Kemudian melihat dari nilai signifikansi (Sig), jika nilai Sig < 0,05 maka item tersebut dikatakan valid. Jika nilai Sig > 0,05 maka item tersebut dikatakan tidak valid (Puromo, 2016).

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen penelitian bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana instrumen tersebut dapat diandalkan dan dipercaya dalam mengukur topik serta aspek yang ingin diteliti. Instrumen penelitian yang dianggap reliabel bisa digunakan sebagai alat dalam penelitian lain yang sejenis namun berbeda. Dengan kata lain, ketika instrumen penelitian telah dinyatakan reliabel, maka alat tersebut dapat dipercaya sebagai instrumen tambahan di penelitian yang akan datang (Situmorang dan Lutfi, 2012).

Pengujian reliabiltas intrumen penelitian akan dilaksanakan menggunakan perangkat lunak SPSS dengan standar penilaian yang berikut ini (Umar, 2005):

Tabel 3.5
Kriteria Hasil Pengujian Reliabilitas *Alpha Cronbach*

Nilai *Alpha Cronbach*	Interpretasi
0.80 (80%) – 1.00 (100%)	Sangat tinggi
0.60 (60%) – 0.79 (79%)	Tinggi
0.40 (40%) – 0.59 (59%)	Cukup
0.20 (20%) – 0.39 (39%)	Rendah
0.00 (0%) – 0.19 (19%)	Sangat rendah

Sumber: Umar (2005)

3.8 Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskripti Data

Uji analisis deskriptif diterapkan dalam studi untuk menjelaskan ciri-ciri peserta, termasuk usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, durasi kerja, dan sebagainya. Proses analisis deskriptif dilaksanakan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik memiliki tujuan untuk memahami keadaan data dalam suatu penelitian. Ini dilakukan agar model analisis yang diperoleh sesuai dan cocok untuk penelitian tersebut. Dalam penelitian ini, model analisis regresi diujikan dengan menggunakan uji asumsi klasik yang mencakup (Ghozali, 2017):

a. Uji normalitas data penelitian. Pengujian ini dilakukan untuk mengecek apakah data pada penelitian memiliki distribusi normal (Siregar, 2014). Suatu data dianggap normal jika angka probabilitas dari Jarue Bera (JB) lebih dari 0,05 (JB > 0,05) dan jika tidak.

b. Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk memeriksa apakah terdapat tanda-tanda ketidaksamaan varians antara residu dari satu pengamatan dengan yang lain. Apabila varians residu pada pengamatan saling konsisten, ini dikenal sebagai homoskedastisitas. Proses pengujian dilaksanakan menggunakan uji Glejser. Jika nilai tingkat kepercayaan dari uji Glejser lebih besar dari 0.05, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

c. Pengujian multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel independen dalam suatu model. Model regresi yang baik seharusnya memiliki hubungan yang minimal atau bahkan tidak ada sama sekali.

3. Analisis Regresi Linier

Analisis regresi linier diterapkan dengan maksud untuk memahami dampak variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) (Siregar, 2014):

a. Regresi Linier Sederhana (Tahap 1) Kinerja (Y) sebagai variabel independen

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e}$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

X1 : Lingkungan Kerja

X2 : Kepemimpinan Transformasional

Z : Kepuasan Kerja

e : *Error*

Dalam tahap awal 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).

b. Regresi Linier Tahap 2 (Z) sebagai variabel independen

$$\mathbf{Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y + e}$$

Keterangan:

Z : Kepuasan Kerja

X1 : Lingkungan Kerja

X2 : Kepemimpinan Transformasional

Y : Kinjera karyawan

a : Konstanta

e : *Error*

Dalam fase kedua pengujian akan dilaksanakan regresi linier ganda dengan variabel perantara (intervening / Z) yang diangkat sebagai variabel independen untuk mengecek hubungan langsung antara lingkungan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan kinerja (Y) terhadap kepuasan kerja (Z).

4. Uji Hipotesis

a. Uji t-*Test*

Uji statistik t biasanya digunakan untuk memperlihatkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung secara individual. Tingkat signifikansi pengujian ditetapkan pada 0,05 dengan syarat, jika t hitung menunjukkan signifikansi.

b. Uji F-*Test*

Uji statistik t umumnya digunakan untuk mengindikasikan dampak variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan. Tingkat signifikansi untuk pengujian adalah pada level 0,05 dengan syarat, jika F hitung memiliki signifikansi.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Dilakukan untuk menguji proporsi model dalam menjelaskan variasi pada variabel yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Nama Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (FBE UII) resmi digunakan sejak 1 Januari 2020. Sebelumnya, lembaga ini dikenal dengan nama Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia (FE UII), yang didirikan oleh Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia pada tanggal 27 Rajab 1367 Hijriah, yang bersamaan dengan 5 Juni 1948 Masehi, dan telah disahkan melalui akta notaris RM. Wiranto No. 9 pada 21 Desember 1951. Pada masa awal pendiriannya, FE UII menawarkan tiga jurusan (program studi), yaitu: Jurusan Ketatanegaraan, Jurusan Umum, dan Jurusan Perusahaan. Namun, pada tahun 1964, Jurusan Ketatanegaraan dan Jurusan Umum ditutup.

Seiring dengan kemajuan pembangunan di Indonesia serta perkembangan ilmu pengetahuan, FE UII membuka Jurusan Akuntansi pada tahun akademik 1980/1981. Selanjutnya, pada tahun akademik 1990/1991, FE UII memperkenalkan Jurusan/Program Studi Ekonomi Pembangunan. Pada tahun 1996, FBE UII menjadi pelopor dalam penyelenggaraan Program Internasional (IP) di Indonesia. Keberadaan IP yang telah berjalan selama lebih dari 25 tahun bagi semua program Sarjana di FBE UII menunjukkan komitmen lembaga ini terhadap internasionalisasi, yang mencakup peningkatan mobilitas internasional bagi mahasiswa serta menciptakan suasana pembelajaran yang mendunia di kampus. Pada tahun 2020, Fakultas

Ekonomi Universitas Islam Indonesia (FE UII) berganti nama menjadi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (FBE UII) berdasarkan Surat Keputusan Rektor UII Nomor: 1378/SK-REK/SP/XII/2019 yang mulai berlaku sejak 1 Januari 2020.

Saat ini, FBE UII memiliki tiga jurusan, yaitu (1) Jurusan Manajemen dengan 3 program studi, yakni Program Studi Manajemen Program Magister (S2), Program Sarjana (S1) untuk Program Reguler dan International Program (IP), serta Program Diploma Empat (D4); (2) Jurusan Akuntansi dengan 3 program studi, yaitu Program Studi Akuntansi Program Magister (S2), Program Sarjana (S1) untuk Program Reguler dan International Program (IP), serta Program Diploma Empat (D4); dan (3) Jurusan Ilmu Ekonomi yang memiliki 4 program studi, termasuk Program Studi Ilmu Ekonomi Program Doktor (S3), Program Magister (S2), Program Studi Ekonomi Pembangunan Program Sarjana (S1) untuk Program Reguler dan International Program (IP), serta Program Studi Perbankan dan Keuangan Program Diploma Empat (D4). Dalam waktu dekat, Program Studi Manajemen Program Doktor (S3) akan segera diluncurkan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan tinggi yang semakin beragam di masyarakat (Fecon.uii.ac.id).

Jumlah karyawan yang dimiliki Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (UII) adalah sejumlah 93 orang. Dari jumlah total tersebut, sejumlah 50 orang karyawan dari berbagai divisi dipilih secara random untuk dijadikan sebagai sampel sekaligus responden penelitian saat ini.

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan bagian dari pendeksripsian data penelitian yang telah dikumpulkan berkaitan dengan karakteristik masing-masing responden yang dipilih dalam penelitian. Bagian ini akan menjelaskan mengenai karakteristik responden berdasarkan beberapa kriteria meliput; jenis kelamin, rentang usia, pendidikan dan masa kerja dari total 50 orang responden. Data sebaran karakteristik responden berdasarkan kriterianya masing-masing dapat dilihat sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari 50 orang total responden yang dipilih dalam penelitian saat ini, jika dikategorikan berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	29 Orang	58%
Perempuan	21 Orang	42%
Total	50 Orang	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.1 di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan yang ada di FBE UII adalah laki-laki dengan jumlah 29 orang (58%) dan sisanya 21 orang perempuan (42%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Usia

Dari 50 orang total responden yang dipilih dalam penelitian saat ini, jika dikategorikan berdasarkan usia (rentang usia) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 25 Tahun (<25 Tahun)	5 Orang	10%
25 – 30 Tahun	10 Orang	20%
31 – 35 Tahun	19 Orang	38%
36 – 40 Tahun	14 Orang	28%
Lebih dari 40 Tahun (>40 Tahun)	2 Orang	4%
Total	50 Orang	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.2 di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan yang ada di FBE UII didominasi oleh pekerja produktif dengan rentang usia 31-35 tahun sebanyak 19 orang (38%), tertinggi kedua adalah karyawan pada rentang usia 36 sampai 40 tahun sebanyak 14 orang (28%) sedangkan jumlah paling sedikit adalah 2 orang (4%) yang merupakan karyawan dengan usia lebih dari 40 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Dari 50 orang total responden yang dipilih dalam penelitian saat ini, jika dikategorikan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Kategori	Frekuensi	Persentase
S1	27 Orang	54%
S2	23 Orang	46%
Total	50 Orang	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.3 di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di FBE UII adalah lulusan Strata 1 (S1) sebanyak 27 orang (54%) dan sisanya merupakan lulusan Strata 2 (S2) sebanyak 23 orang (46%).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dari 50 orang total responden yang dipilih dalam penelitian saat ini, jika dikategorikan berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 1 Tahun (<1 Tahun)	4 Orang	8%
1 – 3Tahun	15 Orang	30%
3 – 5 Tahun	18 Orang	36%
Lebih dari 5 Tahun (>5 Tahun)	13 Orang	26%
Total	50 Orang	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.4 di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan yang ada di FBE UII didominasi oleh karyawan yang telah bekerja selama 3 sampai 5 tahun dengan

jumlah 18 orang (36%), terbanyak kedua adalah karyawan dengan masa kerja antara 1 hingga 3 tahun sebanyak 15 orang (30%) dan terkecil adalah karyawan baru yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 4 orang (8%).

4.3 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif berisi paparan hasil olah data penelitian yang berkaitan dengan hasil pengujian kelayakan intrumen meliputi; uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik meliputi; uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas, serta uji hipotesis t dan F-*test* dua tahap untuk mengetahui hubungan langsung dari masing-masing variabel dalam penelitian saat ini sekaligus sebagai dasar pengambilan keputusan untuk memutuskan pembenaran atau penolakan hipotesis penelitian yang disusun sebelumnya. Berikut adalah hasil uji analisis kuantitatif penelitian terhadap 50 karyawan di FBE UII:

1. Uji Kelayakan Instrumen

a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas intrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah alat tersebut valid/tepat untuk digunakan dalam menilai subjek dan elemen yang akan diteliti (Situmorang dan Lutfi, 2012). Data yang dianggap valid bisa diterapkan dalam pelaksanaan penelitian. Uji validitas intrumen akan dilakukan pada masing-masing variabel penelitian meliputi; variabel bebas yang terdiri dari lingkungan kerja

(X1), kepemimpinan transformasional (X2), variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dan variabel perantara yaitu kepuasan kerja (Z).

Berikut adalah hasil uji validitas dari masing-masing variabel penelitian yang digunakan:

1) Uji Validitas Instrumen Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Tabel 4.5

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: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji validitas lingkungan kerja (X1) dengan jumlah total 8 butir pernyataan adalah 0,000 kurang dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian instrumen penelitian pada variabel lingkungan kerja (X1) dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

2) Uji Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Tabel 4.6

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
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: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji validitas kepemimpinan transformasional (X2) dengan jumlah total 12 butir pernyataan adalah 0,000 kurang dari 0,05 (0,000 < 0,05) kecuali pada butir ke-2 (X2.2) nilai signifikan 0,006 sama dengan butir ke-12 (X2.12) serta butir kesembilan (X2.9) dengan nilai 0,009. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa 12 instrumen penelitian pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

3) Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.7

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: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji validitas kinerja karyawan dengan jumlah total 10 butir pernyataan adalah 0,000 kruang dari 0,05 (0,000 < 0,05) Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa 10 instrumen penelitian pada variabel kinerja karyawan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

4) Validitas Instrumen Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.8

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (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

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
Z.5	0,001	Valid
Z.6	0,000	Valid
Z.7	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan uji validitas kepuasan kerja dengan jumlah total 7 butir pernyataan adalah 0,000 pada butir 1, 2, 3, 6 dan 7 serta 0,009 pada butir 4 dan 0,001 pada butir 0,001. Keseluruhan nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (<0,05) Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa 7 instrumen penelitian pada variabel kepuasan keraja adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

b. Uji Realiabilitas Instrumen

Reliabilitas dalam instrumen penelitian dilakukan untuk menunjukkan apakah instrumen tersebut dapat dipercaya dan dapat diandalkan untuk mengukur topik maupun aspek yang akan diukur dalam penelitian. Instrumen penelitian yang dinyatakan reliabel dapat digunakan sebagai intrumen pada penelitian lain yang sejenis dalam penelitan yang berbeda.

Tabel 4.9

Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai *Alpha Cronbach*	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	0,708 (71%)	Reliabel Tinggi
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,602 (60%)	Reliabel Tinggi
Kierja Karyawan (Y)	0,719 (72%)	Reliabel Tinggi

Variabel	Nilai *Alpha Cronbach*	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0,687 (69%)	Reliabel Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 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%.

2. 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:

a. Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengecek apakah data pada penelitian memiliki distribusi normal (Siregar, 2014). Suatu data dianggap normal jika angka probabilitas dari Jarue Bera (JB) lebih dari 0,05 (JB > 0,05) dan jika tidak. Berikut adalah hasil uji normalitas data penelitian saat ini:

Tabel 4.10

Uji Normalitas Data Penelitian

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

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan pada *asymp. Sig. (2-tailed)* 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.

b. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk memeriksa apakah terdapat tanda-tanda ketidaksamaan varians antara residu dari satu pengamatan dengan yang lain. Apabila varians residu pada pengamatan saling konsisten, ini dikenal sebagai homoskedastisitas. Proses pengujian dilaksanakan menggunakan uji Glejser. Jika nilai tingkat kepercayaan dari uji Glejser lebih besar dari 0.05, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

Hasil dari uji heteroskedastisitas dapat ditemukan pada tabel 4. 11 di bawah ini.

Tabel 4.11

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*	*t*	*Sig.*
	B	*Std. Error*	*Beta*		
(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: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.11 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 hetero (tidak terjadi heteroskedastisitas).

c. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel independen dalam suatu model. Model regresi yang baik seharusnya memiliki hubungan yang minimal atau bahkan tidak ada sama sekali. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian kali ini dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12

Hasil 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: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.12 di atas dapat diketahui bahwa nilai VIF pada variabel lingkungan kerja (X1) adalah 1,136; pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) adalah 1,034 sedangkan pada varaibel 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.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier diterapkan dengan maksud untuk memahami dampak variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) (Siregar, 2014), dalam penelitian kali 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.

a. 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:

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e}$$

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

Tabel 4.13

Hasil Uji Regresi Linier Pertama (X dan Z terhadap Y)

Model	***Unstandardized Coefficients***		***Standardized Coefficients***	***t***	***Sig.***
	B	***Std. Error***	***Beta***		
(Constant)	11,763	5,585		2,106	0,041
X1	0,286	0,122	0,292	2,353	0,023
X2	0,254	0,088	0,342	2,886	0,006
Z	0,258	0,111	0,284	2,324	0,025

Sumber: data primer diolah, 2023

Model regresi yang dapat disusun dari tabel 4.13 adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 11,763 + 0,286\ X_1 + 0,254\ X_2 + 0,258\ Z}$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

1) 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.

2) 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.

3) 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.

4) 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.

b. Analisis Regresi Linier Berganda Tahap 2

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

$$\mathbf{Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y + e}$$

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

Tabel 4.14

Hasil Uji Regresi Linier 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

Sumber: data primer diolah, 2023

Model regresi yang dapat disusun dari tabel 4.13 adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Z = 18,164 + 0,328\ X_1 - 0,011\ X_2}$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

1) Nilai Kontanta (Z)

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

2) 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.

3) Koefisien Kepemimpinan Transformasional (X2)

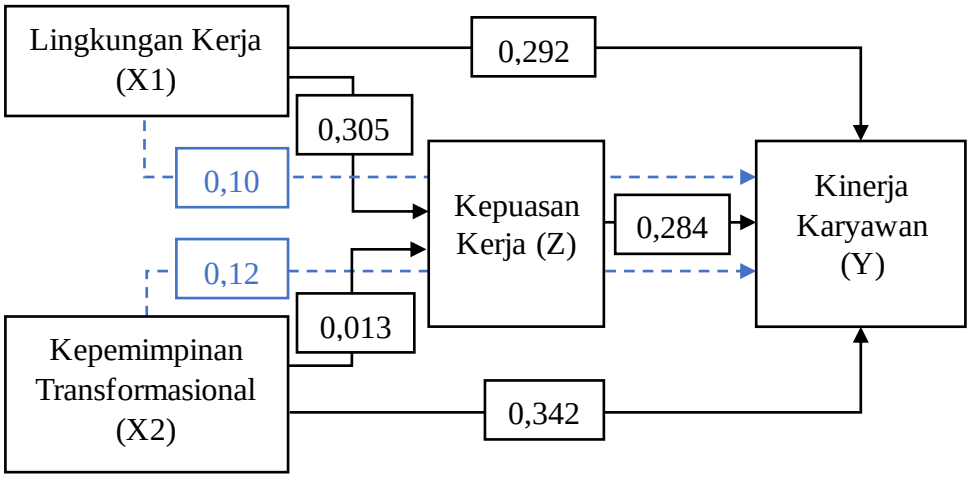
Nilai (-0,011) pada kepemimpinan transformasional (X2) memiliki arti bahwa ketika terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 1 satuan, maka kepuasan karyawan (Z) akan mengalami penurunan sebesar 0,011 satuan dengan asumsi bahwa variabel lainnya adalah tetap.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian dilakukan dengan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Selain itu untuk menguji mediasi dari variabel perantara (Z) dilakukan analisis uji jalur. Uji jalur sekaligus digunakan untuk

mengetahui hubungan tidak langsung antarvariabel penelitian. Uji hipotesis dalam penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

a. Analisis Uji Jalur



Gambar 4.1 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

Cara menghitung hubungan tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah dengan mengalikan nilai beta hubungan langsung X terhadap Y dengan Z terhadap Y. 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):

1) Hubungan X1 terhadap Y melalui Z

   0,305 X 0,284 = 0,086

   Nilai pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y senilai 0,086 lebih kecil dari pengaruh langsung X1 terhadap Y senilai 0,292 (0,086 < 0,292) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

2) Hubungan X2 terhadap Y melalui Z

   0,013 X 0,284 = 0,0037

   Nilai pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y senilai 0,126 lebih kecil dari pengaruh langsung X2 terhadap Y senilai 0,0037 (0,0037 < 0,342) oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Uji t-*Test*

Uji t dilakukan untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel (Y) maupun terhadap variabel perantara (Z). Dengan kata lain uji t dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel secara terspisah (parsial). Hasil uji t dari kedua model regresi yang telah ditunjukkan pada tabel 4.13 dan 4.14

dapat digunakan dalam mengambil keputusan hipotesis sebagai berikut:

1) H1: lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.13 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.
2) H2: kepemimpinan transformasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.13 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.
3) H3: lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.14 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.

4) H4: kepemimpinan transformasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.14 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.
5) H5: kepuasan kerja berpengaruh (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.13 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.
6) H6: lingkungan kerja (X1) berpengrauh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil perhitungan analisis uji jalur pada gambar 4.1 diketahui bahwa niai koefisien beta pada hubungan tidak langsung antara X1 dan Y adalah 0,086 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.

7) H7: kepemimpinan transformasional (X2) berpengrauh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil perhitungan analisis uji jalur pada gambar 4.1 diketahui bahwa niai 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 0,0037. Oleh karena itu kepuasan kerja (Z) mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di FBE UII Yogyakarta, atau H7 diterima.

c. Uji F-*Test*

Uji F dikakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel dalam model secara bersama-sama (simultan). Hasil uji F dalam penelitian kali ini dilakukan pada kedua model regresi (tahap 1 dan 2). Berikut adalah hasil uji F pada model regresi 1 dan 2:

Tabel 4.15

Hasil Uji *F-Test* Model Regresi Tahap 1

Model	***Sum of Squares***	***df***	***Mean Square***	***F***	***Sig.***
Regression	89,229	3	29,743	9,276	0,000
Residual	147,491	46	3,206		
Total	236,720	49			

Sumber: data primer diolah, 2025

Tabel 4.16

Hasil Uji *F-Test* Model Regresi Tahap 2

Model	*Sum of Squares*	*df*	*Mean Square*	*F*	*Sig.*
Regression	53,539	3	17,846	3,531	0,022
Residual	232,461	46	5,053		
Total	286,000	49			

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.15 dan 4.16 di atas 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 karaywan di FBE UII Yogyakarta secara simultan (bersama-sama).

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui proporsi model dalam menjelaskan variasi pada variabel yang digunakan dalam penelitian. Uji koefisien determinasi seperti halnya

uji F akan dilakukan pada kedua model regresi (tahap 1 dan 2), dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 1

Model	*R*	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	0,614	0,377	0,336	1,791

Sumber: data primer diolah, 2025

Tabel 4.18

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 2

Model	*R*	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	0,433	0,187	0,134	2,248

Sumber: data primer diolah, 2025

Nilai koefisien determinasi pada model regresi tahap 1 adalah 0,377 (38%). 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 38%sedangkan sisanya 62% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil koefisien determinasi pada model regresi tahap kedua adalah 0,187 (19%). Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) dapat menjelaskan kepuasan kerja (Z) karaywan yang bekerja di FBE UII Yogyakarta sebesar 19%sedangkan sisanya 81% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

4.4 Pembahasan

1. 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, kondtruktif 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 (penagruh) yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Sinabela dan Lestari (2021), serta Maswar *et al.*, (2020) juga menghasilkan kesimpulan bahwa suasana kerja (lingkungan kerja) berkaitan dan memberikan pengaruh signfiikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan transforamsional memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika praktek kempimpinan transformasional diterapkan sengan 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 *et al.*, (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.

3. 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 karaywan juga akan mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sopian (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang diwujudkan dalam suasan 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.

4. 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.

5. 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 tecipta atau semakin menurun maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Sembirirng *et al*., (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung memiliki hubungan yang positif serta signifikan terhadap kinerja. Hasil yang sama ditunjukkan pada penelitian Paparang *et al*., (2021) kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Rasa puas dalam pekerjaan bisa didapatkan melalui gaji dasar, tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, kesempatan promosi, penghargaan, perjalanan luar negeri, serta hubungan kerja. Pada penelitian tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan.

6. 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 Pawirosumarto *et al.,* (2017), Hardiyono *et al.,* (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

7. 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.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

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 karywan di FBE UII Yogyakarta.
5. Kepuasan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta.
6. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta secara signifikan.
7. Kepuasan kerja mampu memdiasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di FBE UII Yogyakarta secara signifikan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, maka beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi pimpinan atau atasan baik dari perusahaan maupun instansi terkait dalam penelitian ini maupun secara umum, untuk lebih memperhatikan bagaimana hubungan vertikal antara atasan dan bawahan yang terjalin untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawn mencapai kepuasan kerja dan menghasilkan kinerja yang maksimal.
2. Saran bagi sesama karyawan diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan mengenai bagaimana menciptakan lingkungan kerja dan hubungan baik sesama karyawan dan menghasilkan kinerja maksimal.
3. Saran bagi perusahaan dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan mengenai metode penilaian kinerja karyawan dan bagaiamana menciptakan metode dan/atau sistem kerja yang memperhatikan aspek-aspek pendukung serta penghambat kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif (1 ed.).* Yogyakarta: Aswaja Pressindo.

Adiansyah, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di BMT Mandiri Sejahtera karangcangkring Gresik. *Skripsi.* Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.

Amalia, W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Tbk. *Prosiding 8th Management Dynamic Conference.* ISSN: 244-2601, p: 488-499.

Angelina FM., 2018, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Di Hotel Zoom Jemur Sari Surabaya, *AGORA,* Vol.6,No.2 . hal 1-7.

Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Super Box Industries. *Jurnal Dimensi,* 9(1), 74-86.

Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, Vol. 4(No. 2), 400–410.

Armansyah, (2022). Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja. Sumatra Barat: CV. Azka Pustaka.

Budiyanto, E,. & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan. Banten*: CV.AA.Rizky.

Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). Peran Motivasi Sebagai Mediasi Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 22(1), 38–59. https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i1.10849.

Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors Affecting Employee Performance: an Empirical Approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Donley, J. (2021). The Impact of Work Environment on Job Satisfaction: Pre-COVID Research to Inform the Future. *Nurse Leader,* 19(6), 585-589.

Ghozali, I. 2017. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP.

Hamsal, H. (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), 15–29. https://doi.org/10.55583/invest.v2i1.120.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE Yogyakarta.

Harahap, D. S, dan Hazmanan, K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen,* Vol. 2(No. 1), 69–88.

Hardiyono H., Nurdjanah H., Ria Y., 2017, The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees Performance Through Job Satisfaction As Mediasi Variabel At State Electricity Complany (PLN) Of South Makassar Area, Advances in Economics, *Business and Management Research,* Vol 40. 2352-5428. Hal 86-96.

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), p: 123-134. E-ISSN 2623-2634.

Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187-210.

Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Kelima). Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori dan Praktik). PT Raja Grafindo Persada.

Khoiri, M. F. (2020). Pengaruh ROE, NPM, dan EPS Terhadap Harga Saham Perusahaan Food and Beverages di BEI. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 9(6): 2-18.

Lindeberg, P., Saunila, M., Lappalainen, P., Ukko, J., & Rantanen, H. (2022). The Relationship of Physical, Digital and Social Work Environment Changes with the Development of Organizational Performance in the Activity-Based Work Environment. Facilities. *Emerald Publishing.*

Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif.* Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

Mangkunegara AAP. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Maswar, Zikriati Mahyani, & Muhammad Jufri. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Al-Idarah : Jurnal*

Manajemen Dan Bisnis Islam, 1(1), 16–29. https://doi.org/10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. South-Western College.

Muthohar, A., R., & Achman, N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMS dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *SEIKO: Journal of Management & Business.* 7(2), p: 88-107. ISSN : 2598-831X (Print) and ISSN : 2598-8301 (Online).

Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(2), 317–330. https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3312.

Nurani, D. W., Samdin, S., Nasrul, N., & Sukotjo, E. (2021). The Effect of Leadership Style on Organizational Commitment and Employee Performance: An Empirical Study from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business,* 8(12), 141-151.

Ozsungur, F. (2020). The Effects of Workplace Belongingness on Exploratory Innovation: The Mediating Role of Exploitative Innovation. *Journal of Business Research-Turk,* Vol. 12 No. 2, pp. 1788-1800.

Paais, M., Pattiruhu, J.R., Sopiah, S., Kurniawan, D.T., Nora, E. & Narmaditya, B.S. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business,* Vol. 7 No. 8, pp. 577-588.

Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Pos Indonesia di Manado. *Jurnal Productivity.* 2(2), p: 119-123. e-ISSN. 2723-0112.

Parada, A., P., A., & Arifin, J. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Universal Tekno Reksajaya Site Adaro di Kabupaten Balangan. *JAPB*, 6(2). ISSN : 2723-0937, p: 1424-1437.

Pawirosumarto S., Purwanto KS., Rachmad G., 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, *International Journal of Law and Management,* Vol. 59 No. 6, pp. 1337-1358.

Prigawani, M., E. Lestari, dan M. B. Alexandri. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya). *Jurnal Reponsive*. 3(3): 117-129.

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Influence of Transformational and Transactional Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. Inovbiz: *Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 180. https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213.

Rojikinnor, Gani, A. J. A., Saleh, C. & Amin, F. (2022). The Role of Compensation as a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Science.*

Rouf, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Bidaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah di Banyuwangi). *Tesis.* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahin Malang.

Sabaruddin, S., & Marissa, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor UPTP Balai Peningkatan Produktivitas Kendari. *Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 7(1), 11-19.

Salahudin, D. N., Lengkong, V. P. K., Tulung, J. E., & Komunikasi……, P. (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 Akutansi*, 6(3), 1858–1867. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/20703/20379.

Sander, E. L. J., Caza, A., & Jordan, P. J. (2019). Psychological Perceptions Matter: Developing the Reactions to The Physical Work Environment Scale. Building and Environment, 148, 338-347.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A skill Building Approach.* J. W. & Sons.

Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja.* Bumi Aksara.

Siregar, B. A. & Suma, D. (2022). The Influence of Leadership Behavior, Work Environment, Compensation on Employee Work Outcomes. *Jurnal Mantik*, 5(4), 2311-2321.

Siregar, S. 2014. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Situmorang, Lutfi, S., H., M. (2012). *Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis.* Medan: USU Press.

Sopian. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit di Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan.* 12(2), p: 2793-2798, e-ISSN : 2797-3298
p-ISSN : 2089-9424.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Susetya, P., R. & Setyaning, A., N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Kerja Mahasiswa Magang Program Studi Manajemen FBE UII: Kepuasan Kerja sebagai Mediator. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan).* 8(2), p: 471-481. DOI: 10.29408/jpek.v8i2.25462; E-ISSN: 2549-0893.

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), 299-307.

Tristiani, N. K., Gama, A. W. S., & 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. *Jurnal Emas*, 2, 65–73.

Umar, H. (2005), *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada.

Wasono, D., A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Study Kasus Pada Karyawan Angkasa Pura Supports di Yogyakarta). *Skripsi.* Universitas Islam Indonesia.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja.* Jakarta : Rajafindo Persada.

Widiastuti, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Motivasi Karyawan di PT. Lezax Nesia Jaya. *Skripsi.* Universitasn Islam Indonesia.

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian

Kepada Yth:
Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan Bagian Univeritas Islam Indonesia Yogyakarta
Di tempat

Dengan Hormat,

Bersama ini kami mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i karyawan Univeritas Islam Indonesia Yogyakarta untuk dapat meluangkan waktunya menjawab pertanyaan yang terlampir dengan judul penelitian "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Bisnis & Ekonomika UII".

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan merupakan data yang sangat kami perlukan dalam penelitian untuk penulisan skripsi, yang merupakan tugas akhir untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Demikian sekiranya Bapak/Ibu/Saudara/i bersedia memberikan jawaban yang sejujurnya atas pertanyaan tersebut.

Atas perhatian dan kesediannya kami ucapkan banyak terima kasih.

Yogyakarta, Juli 2025

Hormat Saya

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Pernyataan berikut mengenai identitas diri responden. Berikan jawaban sesuai dengan kondisi yang Anda alami.

Nama/Inisial :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan :

Masa Kerja :

Petunjuk Pengisian:

Berikanlah persepsi/penilaian anda terhadap pernyataan yang diajukan sesuai dengan keadaan yang anda rasakan dengan memberi tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan Jawaban:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

N : Netral (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

A. Variabel Lingkungan Kerja

Berikan tanda (✓) pada salah satu pernyataan mengenai kondisi lingkungan kerja sesuai dengan yang Anda alami sebagai karyawan di UII Yogyakarta.

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Lingkungan kerja pada pekerjaan yang saya jalani saat ini bersih dan terawat					
2	Penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan					

3	Fasilitas kerja yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja					
4	Hubungan sesama rekan kerja sangat harmonis tidak ada kondisi saling menjatuhkan/kompetisi yang tidak sehat					
5	Kebijakan dan aturan kerja di organisasi ini sangat jelas dan masuk akal					
6	Pembagian kerja antar pegawai di organisasi ini tidak diskriminatif					
7	Setiap unit kerja di organisasi ini memiliki standar kinerja yang jelas					
8	Para pegawai di organisasi ini saling terbuka, jika ada masalah yang dihadapi					

B. Kepemimpinan Transformasional

Berikan tanda (✓) pada salah satu pernyataan mengenai kepemimpinan trasnforamsional yang diterapkan oleh perusahaan sesuai dengan yang Anda alami sebagai karyawan di UII Yogyakarta.

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pemimpin merupakan panutan saya dalam perusahaan dan beliau berkharisma menurut saya					
2	Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan					
3	Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya					
4	Pemimpin saya mendapatkan rasa hormat dari para pegawai.					
5	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.					
6	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan					
7	Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusaan akan tercapai.					
8	Pemimpin membangkitan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan					
9	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas					

10	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
11	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
12	Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya					

C. Kinerja Karyawan

Berikan tanda (✓) pada salah satu pernyataan mengenai kinerja Anda sebagai karyawan di UII Yogyakarta sesuai dengan pencapaian dan kondisi yang sebenarnya.

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Mampu memenuhi dan menghasilkan jumlah standar kerja yang ditetapkan perusahaan					
2	Bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya					
3	Dalam keadaan tertentu, karyawan bersedia bekerja lembur (melebihi jam kerja) untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan					
4	Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
5	Tidak adanya teguran dan komplain dari perusahaan atas pekerjaan yang saya lakukan					
6	Berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja					
7	Hadir ditempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
8	Datang kerja lebih awal sehingga siap untuk bekerja ketika jam kerja dimulai					
9	Pulang dari tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
10	Tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kerja perusahaan					

D. Kepuasan Kerja

Berikan tanda (✓) pada salah satu pernyataan mengenai kepuasan kerja yang Anda rasakan sesuai dengan kondisi yang Anda alami sebagai karyawan di UII Yogyakarta.

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya puas terhadap gaji yang saya terima setiap bulan karena mencukupi kebutuhan sehari-hari					
2	Gaji yang cukup, sesuai UMR membuat saya merasa puas dengan itu					
3	Gaji yang diberikan sesuai dengan berapa lama saya bekerja					
4	Saya merasa puas dengan adanya sistem promosi (kenaikan jabatan) yang diterapkan di perusahaan saya					
5	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya					
6	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya					
7	Saya puas bekerja dengan rekan kerja yang menghormati hak-hak individual					

Lampiran 2. Karakteristik Responden

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
1	Laki-laki	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
2	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
3	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
4	Perempuan	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
5	Perempuan	31 - 35 tahun	S1	1-3 Tahun
6	Perempuan	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
7	Perempuan	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
8	Laki-laki	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
9	Laki-laki	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
10	Laki-laki	Kurang dari 25 tahun	S1	<1 Tahun
11	Perempuan	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
12	Laki-laki	Kurang dari 25 tahun	S1	1-3 Tahun
13	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
14	Laki-laki	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
15	Perempuan	25 - 30 tahun	S1	3-5 Tahun
16	Laki-laki	25 - 30 tahun	S2	3-5 Tahun
17	Laki-laki	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
18	Laki-laki	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
19	Laki-laki	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
20	Perempuan	36 - 40 tahun	S2	3-5 Tahun
21	Perempuan	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
22	Perempuan	31 - 35 tahun	S1	3-5 Tahun
23	Perempuan	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
24	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	1-3 Tahun
25	Laki-laki	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
26	Laki-laki	25 - 30 tahun	S1	1-3 Tahun
27	Perempuan	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
28	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
29	Laki-laki	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
30	Perempuan	31 - 35 tahun	S1	3-5 Tahun
31	Perempuan	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
32	Perempuan	Kurang dari 25 tahun	S2	<1 Tahun
33	Perempuan	36 - 40 tahun	S2	>5 Tahun
34	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
35	Laki-laki	31 - 35 tahun	S2	3-5 Tahun
36	Laki-laki	Kurang dari 25 tahun	S1	<1 Tahun
37	Perempuan	Kurang dari 25 tahun	S2	<1 Tahun
38	Laki-laki	31 - 35 tahun	S1	1-3 Tahun
39	Laki-laki	31 - 35 tahun	S1	1-3 Tahun
40	Laki-laki	36 - 40 tahun	S1	>5 Tahun

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
41	Perempuan	31 - 35 tahun	S1	1-3 Tahun
42	Perempuan	36 - 40 tahun	S1	>5 Tahun
43	Perempuan	36 - 40 tahun	S1	>5 Tahun
44	Perempuan	Lebih dari 40 tahun	S2	>5 Tahun
45	Laki-laki	36 - 40 tahun	S1	3-5 Tahun
46	Laki-laki	36 - 40 tahun	S1	3-5 Tahun
47	Laki-laki	Lebih dari 40 tahun	S1	>5 Tahun
48	Perempuan	31 - 35 tahun	S1	1-3 Tahun
49	Laki-laki	31 - 35 tahun	S1	3-5 Tahun
50	Laki-laki	36 - 40 tahun	S1	>5 Tahun

***Output* SPSS Karakteristik Responden**

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	29	58,0	58,0	58,0
	Perempuan	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	5	10,0	10,0	10,0
	25 - 30 Tahun	10	20,0	20,0	30,0
	31 - 35 Tahun	19	38,0	38,0	68,0
	36 - 40 Tahun	14	28,0	28,0	96,0
	> 40 Tahun	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	27	54,0	54,0	54,0
	S2	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Masa_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	4	8,0	8,0	8,0
	1-3 Tahun	15	30,0	30,0	38,0
	3-5 Tahun	18	36,0	36,0	74,0
	> 5 Tahun	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lampiran 3. Rekapitulasi Data Penelitian

No	Lingkungan Kerja (X1)							
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
1	5	5	5	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	3	3	4	4	4	4	5
5	5	3	3	5	5	5	5	5
6	4	3	3	4	4	4	4	4
7	5	3	3	5	5	5	5	5
8	4	3	3	4	4	4	3	3
9	4	3	3	4	4	4	4	4
10	4	3	3	4	4	3	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	4	5
13	4	4	4	4	4	4	3	3
14	4	4	4	4	4	4	5	5
15	5	4	3	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	3	4	4
17	4	4	4	3	4	4	4	4
18	4	3	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	4	4	3	4	4	4	4
21	4	4	3	4	5	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	3	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	3	4	4	4
25	4	4	4	4	4	3	4	4
26	5	5	5	5	4	5	4	4
27	4	4	4	4	4	4	3	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	3	4
31	4	4	3	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	4	4	4	4	3	5	4
34	4	4	4	3	4	4	3	4
35	4	3	4	4	4	4	4	3
36	5	5	5	5	5	5	4	4
37	4	4	4	4	4	4	3	3
38	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	5	4

No	Lingkungan Kerja (X1)							
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
40	4	4	4	4	4	4	5	5
41	4	4	4	4	4	4	3	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	3	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	3	4	4	4	4	4
47	4	5	4	4	4	4	3	4
48	4	4	4	4	4	4	3	3
49	4	4	4	4	5	4	4	4
50	5	5	5	5	4	5	4	3

No	Kepemimpinan Transformasional (X2)											
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
1	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
6	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4
7	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
8	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4
12	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
13	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	1	5
14	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4
15	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
16	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
17	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	1	4
18	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
19	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4
20	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
21	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5
23	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4
25	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5

No	Kepemimpinan Transformasional (X2)											
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
26	3	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	4
28	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4
31	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
32	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4
33	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	3	5
35	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
36	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
37	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4
38	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4
39	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
40	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
41	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
42	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	3	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4
44	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
47	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4

No	Kinerja (Y)									
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
7	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
10	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
11	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
12	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4

No	Kinerja (Y)									
	Y1.1	**Y1.2**	**Y1.3**	**Y1.4**	**Y1.5**	**Y1.6**	**Y1.7**	**Y1.8**	**Y1.9**	**Y1.10**
13	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4
14	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4
15	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
16	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
17	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
21	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
23	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	3	4	2	4	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
26	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
49	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
50	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4

No	Kepuasan Kerja (Z)						
	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7
1	4	4	4	4	4	4	3
2	4	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	5	4	4	3
4	3	3	4	4	4	4	4
5	3	3	5	5	4	5	4
6	3	3	4	5	5	4	5
7	3	3	5	4	5	4	4
8	3	3	4	4	4	3	4
9	3	3	4	4	4	4	4
10	3	3	4	4	5	3	3
11	3	3	4	3	5	4	4
12	4	4	4	4	4	5	4
13	4	4	4	4	5	3	5
14	4	4	5	4	4	4	5
15	4	4	3	5	4	4	3
16	4	5	4	5	4	4	5
17	4	4	4	4	5	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	3	4	4
20	3	4	4	4	4	4	4
21	5	5	5	4	4	5	5
22	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	5
24	2	4	4	3	4	2	4
25	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	5	5	5	4	5
27	4	5	5	5	5	4	5
28	4	4	4	4	4	4	3
29	4	3	3	3	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	5	4	4	4
32	4	4	4	4	3	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4
34	3	4	3	4	4	3	4
35	4	4	4	4	4	4	4
36	5	4	3	4	4	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	3	4	4	3
39	4	4	4	3	4	4	4
40	4	4	5	3	5	5	5
41	4	4	4	3	5	4	5

No	Kepuasan Kerja (Z)						
	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7
42	4	4	4	3	4	4	4
43	5	5	5	3	5	5	5
44	4	4	4	3	4	4	4
45	4	4	4	3	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4
47	4	3	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4
49	4	5	4	4	5	5	5
50	4	4	4	5	4	5	5

Lampiran 4. *Output* SPSS Uji Validitas, Reliabilitas, Asumsi Klasik dan Regresi Linier

Validitas X1

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,325*	,290*	,494**	,388**	,494**	,388**	,197	,744**
	Sig. (2-tailed)		,021	,041	,000	,005	,000	,005	,170	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.2	Pearson Correlation	,325*	1	,774**	,175	,031	,257	-,138	-,075	,537**
	Sig. (2-tailed)	,021		,000	,225	,833	,071	,339	,605	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.3	Pearson Correlation	,290*	,774**	1	,182	-,040	,263	-,085	-,148	,521**
	Sig. (2-tailed)	,041	,000		,206	,782	,065	,558	,306	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.4	Pearson Correlation	,494**	,175	,182	1	,473**	,597**	,242	,183	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000	,225	,206		,001	,000	,091	,203	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.5	Pearson Correlation	,388**	,031	-,040	,473**	1	,473**	,220	,340*	,554**
	Sig. (2-tailed)	,005	,833	,782	,001		,001	,125	,016	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.6	Pearson Correlation	,494**	,257	,263	,597**	,473**	1	,087	,183	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000	,071	,065	,000	,001		,549	,203	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.7	Pearson Correlation	,388**	-,138	-,085	,242	,220	,087	1	,563**	,504**
	Sig. (2-tailed)	,005	,339	,558	,091	,125	,549		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.8	Pearson Correlation	,197	-,075	-,148	,183	,340*	,183	,563**	1	,478**
	Sig. (2-tailed)	,170	,605	,306	,203	,016	,203	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1	Pearson Correlation	,744**	,537**	,521**	,681**	,554**	,681**	,504**	,478**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Validitas X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,349*	,200	,298*	,435**	,411**	,241	,137	-,102	,163	,183	-,252	,628**
	Sig. (2-tailed)		,013	,163	,036	,002	,003	,091	,344	,483	,259	,204	,078	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.2	Pearson Correlation	,349*	1	,330*	-,034	,211	,217	,117	-,047	-,121	,092	-,156	-,238	,384**
	Sig. (2-tailed)	,013		,019	,813	,140	,130	,419	,746	,402	,525	,281	,096	,006
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.3	Pearson Correlation	,200	,330*	1	,010	-,014	-,042	,014	,028	,007	,173	,161	-,249	,370**
	Sig. (2-tailed)	,163	,019		,944	,922	,772	,923	,849	,963	,231	,264	,081	,008
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.4	Pearson Correlation	,298*	-,034	,010	1	,314*	,115	,050	-,088	-,138	-,154	,223	-,070	,361*
	Sig. (2-tailed)	,036	,813	,944		,026	,426	,731	,546	,341	,284	,119	,627	,010
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.5	Pearson Correlation	,435**	,211	-,014	,314*	1	,435**	,171	,070	,017	,050	,151	-,050	,548**
	Sig. (2-tailed)	,002	,140	,922	,026		,002	,234	,631	,908	,731	,297	,731	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.6	Pearson Correlation	,411**	,217	-,042	,115	,435**	1	,183	-,014	-,084	-,005	-,250	,093	,386**
	Sig. (2-tailed)	,003	,130	,772	,426	,002		,204	,922	,560	,971	,080	,520	,006
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.7	Pearson Correlation	,241	,117	,014	,050	,171	,183	1	,597**	,517**	,531**	,302*	-,090	,649**

	Sig. (2-tailed)	,091	,419	,923	,731	,234	,204		,000	,000	,000	,033	,534	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.8	Pearson Correlation	,137	-,047	,028	-,088	,070	-,014	,597**	1	,570**	,592**	,370**	-,090	,517**
	Sig. (2-tailed)	,344	,746	,849	,546	,631	,922	,000		,000	,000	,008	,533	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.9	Pearson Correlation	-,102	-,121	,007	-,138	,017	-,084	,517**	,570**	1	,294*	,352*	-,076	,365**
	Sig. (2-tailed)	,483	,402	,963	,341	,908	,560	,000	,000		,038	,012	,599	,009
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.10	Pearson Correlation	,163	,092	,173	-,154	,050	-,005	,531**	,592**	,294*	1	,559**	-,127	,558**
	Sig. (2-tailed)	,259	,525	,231	,284	,731	,971	,000	,000	,038		,000	,379	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.11	Pearson Correlation	,183	-,156	,161	,223	,151	-,250	,302*	,370**	,352*	,559**	1	-,162	,541**
	Sig. (2-tailed)	,204	,281	,264	,119	,297	,080	,033	,008	,012	,000		,260	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2.12	Pearson Correlation	-,252	-,238	-,249	-,070	-,050	,093	-,090	-,090	-,076	-,127	-,162	1	-,131
	Sig. (2-tailed)	,078	,096	,081	,627	,731	,520	,534	,533	,599	,379	,260		,006
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2	Pearson Correlation	,628**	,384**	,370**	,361*	,548**	,386**	,649**	,517**	,365**	,558**	,541**	-,131	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,008	,010	,000	,006	,000	,000	,009	,000	,000	,366	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Validitas Y

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	,373**	,153	,208	,366**	,051	,762**	,263	,425**	-,083	,622**
	Sig. (2-tailed)		,008	,288	,147	,009	,724	,000	,065	,002	,566	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.2	Pearson Correlation	,373**	1	,136	,132	,243	-,028	,490**	-,010	,290*	-,025	,436**
	Sig. (2-tailed)	,008		,347	,362	,089	,849	,000	,948	,041	,862	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.3	Pearson Correlation	,153	,136	1	,418**	,352*	,095	,278	,348*	,239	,143	,565**
	Sig. (2-tailed)	,288	,347		,003	,012	,512	,051	,013	,095	,324	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.4	Pearson Correlation	,208	,132	,418**	1	,313*	,129	,269	,189	,249	,246	,589**
	Sig. (2-tailed)	,147	,362	,003		,027	,373	,059	,188	,082	,085	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.5	Pearson Correlation	,366**	,243	,352*	,313*	1	,361**	,496**	,264	,454**	,043	,703**
	Sig. (2-tailed)	,009	,089	,012	,027		,010	,000	,064	,001	,768	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.6	Pearson Correlation	,051	-,028	,095	,129	,361**	1	,120	,467**	,263	-,052	,427**
	Sig. (2-tailed)	,724	,849	,512	,373	,010		,408	,001	,065	,722	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Y1.7	Pearson Correlation	,762**	,490**	,278	,269	,496**	,120	1	,224	,428**	-,052	,699**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,051	,059	,000	,408		,119	,002	,722	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.8	Pearson Correlation	,263	-,010	,348*	,189	,264	,467**	,224	1	,204	-,092	,533**
	Sig. (2-tailed)	,065	,948	,013	,188	,064	,001	,119		,154	,526	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.9	Pearson Correlation	,425**	,290*	,239	,249	,454**	,263	,428**	,204	1	,040	,632**
	Sig. (2-tailed)	,002	,041	,095	,082	,001	,065	,002	,154		,782	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1.10	Pearson Correlation	-,083	-,025	,143	,246	,043	-,052	-,052	-,092	,040	1	,282*
	Sig. (2-tailed)	,566	,862	,324	,085	,768	,722	,722	,526	,782		,047
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y	Pearson Correlation	,622**	,436**	,565**	,589**	,703**	,427**	,699**	,533**	,632**	,282*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,047	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas Z

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z
Z1.1	Pearson Correlation	1	,606**	,122	-,065	-,067	,589**	,329*	,606**
	Sig. (2-tailed)		,000	,400	,651	,645	,000	,020	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.2	Pearson Correlation	,606**	1	,342*	,100	,178	,248	,471**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000		,015	,491	,216	,083	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.3	Pearson Correlation	,122	,342*	1	,064	,448**	,260	,447**	,627**
	Sig. (2-tailed)	,400	,015		,660	,001	,068	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.4	Pearson Correlation	-,065	,100	,064	1	,070	,112	,108	,364**
	Sig. (2-tailed)	,651	,491	,660		,629	,440	,455	,009
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.5	Pearson Correlation	-,067	,178	,448**	,070	1	,040	,376**	,474**
	Sig. (2-tailed)	,645	,216	,001	,629		,782	,007	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.6	Pearson Correlation	,589**	,248	,260	,112	,040	1	,321*	,617**
	Sig. (2-tailed)	,000	,083	,068	,440	,782		,023	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1.7	Pearson Correlation	,329*	,471**	,447**	,108	,376**	,321*	1	,741**
	Sig. (2-tailed)	,020	,001	,001	,455	,007	,023		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z	Pearson Correlation	,606**	,714**	,627**	,364**	,474**	,617**	,741**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,009	,001	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	8

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10
X2.11 X2.12
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,602	12

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7 Y1.8 Y1.9 Y1.10
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,719	10

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Z1.1 Z1.2 Z1.3 Z1.4 Z1.5 Z1.6 Z1.7
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,687	7

Uji Asumsi Klasik:

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,73494261
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,086
	Negative	-,073
Test Statistic		,086
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-1,137E-15	5,585		,000	1,000
	X1	,000	,122	,000	,000	1,000
	X2	,000	,088	,000	,000	1,000
	Z	,000	,111	,000	,000	1,000

a. Dependent Variable: Abs_RES

Uji Multikolinierotas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,763	5,585		2,106	,041		

	X1	,286	,122	,292	2,353	,023	,880	1,136
	X2	,254	,088	,342	2,886	,006	,967	1,034
	Z	,258	,111	,284	2,324	,025	,908	1,101

a. Dependent Variable: Y

Regresi Tahap 1

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,614[a]	,377	,336	1,791

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	89,229	3	29,743	9,276	,000[b]
	Residual	147,491	46	3,206		
	Total	236,720	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11,763	5,585		2,106	,041
	X1	,286	,122	,292	2,353	,023
	X2	,254	,088	,342	2,886	,006
	Z	,258	,111	,284	2,324	,025

a. Dependent Variable: Y

Regresi Tahap 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,433[a]	,187	,134	2,248

a. Predictors: (Constant), Y, X2, X1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53,539	3	17,846	3,531	,022[b]
	Residual	232,461	46	5,053		
	Total	286,000	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), Y, X2, X1

Coefficients[a]

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

a. Dependent Variable: Z