

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

4.1. Hasil Analisis Data

4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian dan Karakteristik

Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 85 karyawan tetap The Body Shop Indonesia Area 1. Pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan menyebarkan formulir Google melalui WhatsApp ke semua responden penelitian. Dimungkinkan untuk mengumpulkan data demografis tentang *gender*, usia, pendidikan, masa kerja, penghasilan, dan lokasi kerja dari setiap responden berdasarkan jawaban yang dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan secara online.

4.1.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah dilakukan oleh peneliti kepada 85 diperoleh data mengenai karakteristik responden, sbb :

1. *Gender*

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin

No	JenisKelamin	Jumlah Responden	Presentasi
1	Laki-laki	29	34,1 %
2	Perempuan	56	65,9 %
Total		85	100%

Sumber :
Pengolahan
Data
Kuesioner,
2024

Sesuai hasil penelitian, pada tabel 4.1 diatas terlihat bahwasanya mayoritas responden merupakan wanita dengan jumlah 56 orang (65,9%). Sementara, responden pria berjumlah 29 orang (34,1%) Hal ini

membuktikan bahwa karyawan The Body Shop Area 1 lebih banyak wanita daripada pria, Namun tidak di pungkiri karena The Body Shop merupakan perusahaan retail kecantikan, sehingga antusias banyaknya pelamar kerja pun merupakan perempuan.

2. Usia

Tabel 4. 2 Usia

No	Usia Responden	Jumlah Responden	Presentase
1	< 20 tahun	4	4,7 %
2	20 - 30 tahun	48	56,5 %
3	30 - 40 tahun	20	23,5 %
4	> 40 tahun	13	15,3 %
	Total	85	100%

Sumber : Olah data kuesioner,2024

Sesuai hasil penelitian, pada tabel 4.2 diatas terlihat bahwasanya mayoritas responden berusia 20-30 (56,5%), dilanjutkan dengan rentang usia 30-40 (23,5%), rentang usia >40 (15,3%), dan paling sedikit dengan usia < 20 (4,7%). Hal ini mengindikasikan bahwa usia karyawan tetap pada perusahaan The Body Shop Indonesia Area 1 rata-rata 20 tahun keatas.

3. Pendidikan

Tabel 4. 3 Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1	SMA	69	81%
2	S1	14	16,7 %

3	S2	2	2,4 %
Total		85	100%

Sumber: Olah data kuesioner 2024

Sesuai hasil penelitian, pada tabel 4.3 diatas terlihat bahwasanya mayoritas responden memiliki pendidikan SMA. Dimana dari hasil tabel menunjukkan bahwa karyawan The Body Shop dengan pendidikan SMA sebesar 69 orang (81%), pendidikan S1 sebesar 14 orang (16,7 %), dan pendidikan S2 sebesar 2 orang (2,4 %).

4. Masa Bekerja

Tabel 4. 4 Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	< 5 tahun	33	39,3 %
2	5 - 10 tahun	25	29,8 %
3	> 10 tahun	27	31%
Total		85	100%

Sumber : olah data kuesioner, 2024

Sesuai hasil penelitian, pada tabel 4.4 diatas terlihat bahwasanya mayoritas responden memiliki masa kerja < 5 tahun sebesar 33 orang (39,3%), kemudian dengan masa kerja 5-10 tahun sebesar 25 orang (29,8%), dan >10 tahun sebesar 27 orang (31%).

5. Range Gaji

Tabel 4. 5 Hasil Range Gaji

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	< 5.000.000	19	21,7 %
2	5.000.000 - 10.000.000	31	36,1 %
3	> 10.000.000	35	42,2%
Total		85	100%

Sumber : olahan Data Kuesioner, 2024

Sesuai hasil penelitian, pada tabel 4.5 diatas terlihat bahwasanya presentasi gaji terbanyak dari responden yaitu diatas 10.000.000 sebesar 35 orang (42,2%), dengan presentasi 5.000.000 – 10.000.000 sebanyak 31 orang (36,1%) dan dengan gaji < 5.000.000 sebesar 19 orang (21,7%) Perbedaan pada pendapatan gaji ini di pengaruhi dari jenis store, masa kerja dan jabatan di perusahaan.

6. Area Bekerja

Tabel 4. 6 Area Bekerja

No	Area Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	Jakarta	31	38,2 %
2	Tangerang Selatan	34	40,8 %
3	Tangerang	15	17,1 %
4	Banten	5	3,9 %
Total		85	100%

Sumber : data olah kuesioner, 2024

Dari data area bekerja menunjukkan bahwa data responden banyak yang

terdapat dari area Tangerang Selatan sebesar 40,8 % yaitu sebanyak 34 orang, untuk area Jakarta sebanyak 38,2 % yaitu sebanyak 31 orang, untuk area Tangerang sebesar 17,1 % yaitu berjumlah 15 orang, serta untuk area Banten yaitu sebesar 3,9 % dengan jumlah responden sebanyak 5 orang. Perbedaan pada setiap wilayah diakibatkan oleh kebutuhan staff untuk setiap store dan jumlah store dari setiap wilayah berbeda.

4.1.3. Uji Validitas

Uji valid ini dilakukan untuk setiap item pertanyaan yang ada pada setiap variabel (indikator). Adapun tahapan dengan menguji validitas konvergen, validitas diskriminasi, dan rata-rata perbedaan yang diekstraksi (AVE).

a. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas ini dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antara indikator dan konstruk atau unsur latennya adalah valid. Menurut Ghazali (2021) besaran tetap yang diperlukan untuk mengevaluasi validitas konvergen adalah lebih dari 0,7. Namun, dalam penelitian dengan skala yang lebih rendah, nilai faktor pengisian antara 0,5 dan 0,6 masih diperbolehkan. Hasil dari pengolahan data menggunakan SmartPLS untuk setiap indikator, sbb :

Tabel 4. 7 Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Gaya Kepemimpinan (X)	Lingkungan Kerja (Y1)	Motivasi Kerja (Y2)	Kepuasan Kerja (Y3)	Hasil
	X1.1	0.742				<i>Valid</i>

Gaya Kepemimpinan	X1.2	0.670				<i>Valid</i>
	X1.3	0.804				<i>Valid</i>
	X1.4	0.702				<i>Valid</i>
	X1.5	0.782				<i>Valid</i>
	X1.6	0.823				<i>Valid</i>
Lingkungan Kerja	Y1.1		0.676			<i>Valid</i>
	Y1.2		0.645			<i>Valid</i>
	Y1.3		0.794			<i>Valid</i>
	Y1.4		0.811			<i>Valid</i>
	Y1.5		0.846			<i>Valid</i>
Motivasi Kerja	Y2.1			0.863		<i>Valid</i>
	Y2.2			0.877		<i>Valid</i>
	Y2.3			0.728		<i>Valid</i>
	Y2.4			0.813		<i>Valid</i>
	Y2.5			0.84		<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja	Y3.1				0.853	<i>Valid</i>
	Y3.2				0.828	<i>Valid</i>
	Y3.3				0.793	<i>Valid</i>
	Y3.4				0.834	<i>Valid</i>
	Y3.5				0.766	<i>Valid</i>

Sumber : Data Hasil Olahan SEMPLS, 2024

Pada tabel 4.7 semua *indicator* dianggap valid dan memenuhi syarat valid konvergen karena memiliki *loading factor* yang melebihi 0,60.

b. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan adalah suatu konsep yang dinilai berbeda dari konsep lainnya. Menurut Kock (2018), elemen dianggap valid jika nilainya tertinggi pada korelasi antar elemen dalam penelitian atau cross-loading tersebut. Nilai cross-loading masing-masing indikator disajikan di sini:

Tabel 4. 8 Uji Validitas Diskriminan

	Gaya Kepemimpinan (X)	Kepuasan Kerja (Y3)	Lingkungan Kerja (Y1)	Motivasi Kerja (Y2)
GK1	0.742	0.594	0.558	0.500
GK2	0.670	0.464	0.469	0.377
GK3	0.804	0.576	0.569	0.542
GK4	0.702	0.564	0.494	0.598
GK5	0.782	0.675	0.566	0.684
GK6	0.823	0.726	0.663	0.7
KK1	0.674	0.853	0.622	0.753
KK2	0.691	0.828	0.577	0.653
KK3	0.653	0.793	0.538	0.751
KK4	0.671	0.834	0.594	0.687
KK5	0.589	0.766	0.533	0.71
LK1	0.409	0.465	0.676	0.446
LK2	0.418	0.358	0.645	0.358
LK3	0.645	0.622	0.794	0.627
LK4	0.594	0.534	0.811	0.545
LK5	0.665	0.628	0.846	0.585
MK1	0.659	0.712	0.566	0.863
MK2	0.719	0.78	0.699	0.877
MK3	0.591	0.651	0.453	0.728
MK4	0.622	0.744	0.602	0.813

MK5	0.552	0.709	0.505	0.840
------------	-------	-------	-------	--------------

Sumber : Data Hasil Olahan, 2024

Seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.8, setiap indikator yang terlibat dalam variabel memiliki nilai *cross-loading* yang lebih tinggi dibandingkan indikator lainnya. Ini mengindikasikan setiap indikator yang digunakan memiliki nilai validitas diskriminan yang tinggi

c. Uji AVE

Mengukur perbandingan nilai akar kuadrat AVE terkait dengan korelasi diantara konstruk adalah cara untuk mengevaluasi model pengukuran dengan menggunakan *square root of average variance extracted*. Nilai AVE pada setiap variabel harus $> 0,5$ (Ghozali, 2021). Hasil nilai AVE pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4. 9 Uji AVE

	Average variance extracted (AVE)	Hasil
Gaya Kepemimpinan (X)	0.571	<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja (Y3)	0.665	<i>Valid</i>
Lingkungan Kerja (Y1)	0.575	<i>Valid</i>
Motivasi Kerja (Y2)	0.682	<i>Valid</i>

Sumber : Data Hasil Olahan, 2024

Tabel 4.9 memperlihatkan nilai AVE > 0,5 yang berarti keseluruhan memenuhi kriteria yang ditetapkan

4.1.4. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk menunjukkan tingkat keakuratan, konsistensi, serta keakuratan pada instrument dalam mengukur konstruk. Pada penggunaan instrument smartPLS 4.1 untuk melakukan pengukuran reabilitas suatu konstruk disarankan untuk menggunakan indikator *composite reability* dan *croanbach alpha*.

a. *Croanbach Alpha*

Menurut (Sekaran, 1992) nilai *Cronbach alpha* > 0,60 dianggap reliabel, hasil evaluasi model PLS sebagai berikut :

Tabel 4. 10 Hasil Uji *Croanbach Alpha*

	Cronbach's alpha	Hasil
Gaya Kepemimpinan (X)	0.849	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Kerja (Y3)	0.874	<i>Reliabel</i>
Lingkungan Kerja (Y1)	0.814	<i>Reliabel</i>
Motivasi Kerja (Y2)	0.882	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Hasil Olahan, 2024

Pada tabel 4.10 nilai *croanbach alpha* dianggap memiliki reliabilitas yang baik atau reliable dengan nilai > 0,60

b. *Composite Reliability*

Menurut (Ghozali, 2021) suatu unsur dapat dikatakan reliabel jika *composite reliability* bernilai >0,7

Tabel 4. 11 Tabel *Composit Reliability*

	Composite reliability (rho_c)	Hasil
Gaya Kepemimpinan (X)	0.888	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y3)	0.908	Reliabel
Lingkungan Kerja (Y1)	0.87	Reliabel
Motivasi Kerja (Y2)	0.914	Reliabel

Sumber : Data Hasil Olahan, 2024

Pada tabel 4.11 nilai *composite reliability* dianggap memiliki reliabilitas yang baik atau reliable dengan nilai $> 0,70$

4.1.5. Analisi Uji Inner Model

a. *R-Square*

Nilai R-Square $< 0,70$, $< 0,50$, $< 0,25$ menunjukkan *type* yang kuat , sedang, moderate dan lemah. Jika nilai lebih besar sehingga menunjukkan *predictor* semakin baik dalam melakukan penjelasan variance.

Tabel 4. 12 Hasil Uji R-Square

	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Y3)	0.803
Lingkungan Kerja (Y1)	0.539
Motivasi Kerja (Y2)	0.58

Sumber :Data Hasil Olahan, 2024

Pada penelitian tersebut menggunakan unsur dependent yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, ketiga unsur ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Pada tabel 4.12 dapat kita lihat data hasil R-square dari kepuasan kerja 0,803 serta lingkungan kerja senilai 0,539 dan nilai antar unsur motivasi kerja sebesar 0,58 dimana dari hasil R Square menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki hasil kuat, untuk lingkungan kerja memiliki hasil sedang dan motivasi kerja memiliki hasil sedang.

b. Uji *Goodness Of Fit*

Penelitian ini menggunakan uji *goodness of fit model structural* dengan *inner model* dan Q-Square predictive relevance (Q2) untuk mengevaluasi seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model penelitian serta estimasi dari parameter penelitian. Tujuan pengujian adalah untuk mengetahui seberapa baik model tersebut dalam memprediksi nilai observasi. Jika nilai Q-square lebih besar dari 0, maka dapat diartikan bahwa model memiliki predictive relevance, yang berarti model tersebut dapat memprediksi nilai observasi dengan baik.

Tabel 4. 13 Hasil Nilai *Q-Square*

	Q ² predict
Kepuasan Kerja	0.632
Lingkungan Kerja	0.523
Motivasi Kerja	0.571

Sumber : Olahan Data, 2024

Pada bagan 4.13 memperlihatkan bahwa masing-masing variabel dipengaruhi nilai $Q^2 > 0$ (nol) sehingga nilai tersebut dapat dikatakan *predictive relevance*. Nilai yang didapatkan untuk kepuasan kerja sebesar 0.632, untuk lingkungan kerja sebesar 0,523 dan motivasi kerja sebesar 0,571.

c. F-square

F-Square merupakan uji yang dilakukan untuk mendapatkan nilai bahwa seberapa besar unsur eksogen dapat mempengaruhi unsur endogen. Dalam uji F-Square memiliki beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Nilai F-Square $\leq 0,02$ sehingga hubungan dari unsur endogen menciptakan efek yang kecil
2. Nilai F-Square $> 0,15$ sehingga hubungan unsur eksogen terhadap variabel endogen menciptakan efek yang sedang
3. Nilai F-Square $> 0,35$ sehingga hubungan unsur eksogen terhadap variabel endogen menciptakan efek yang besar dalam penelitian ini

Tabel 4. 14 F-Square

	Gaya Kepemimpinan (X)	Kepuasan Kerja (Y3)	Lingkungan Kerja (Y1)	Motivasi Kerja (Y2)

Gaya Kepemimpinan (X)		0.146	1.195	1.411
Kepuasan Kerja (Y3)				
Lingkungan Kerja (Y1)		0.012		
Motivasi Kerja (Y2)		0.718		

Sumber : Olahan Data, 2024

Dari hasil tabel F-Square diatas dapat dilihat :

- a. unsur X gaya kepemimpinan berpengaruh kecil terhadap kepuasan kerja Y₃ dengan nilai 0,146
- b. unsur Y₁ berpengaruh kecil terhadap kepuasan kerja Y₃ dengan nilai 0,012.
- c. unsur motivasi kerja Y₂ berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja Y₃ dengan nilai 0,718.
- d. unsur X gaya kepemimpinan berpengaruh sedang terhadap lingkungan kerja Y₁ dengan nilai 1,195.
- e. unsur X gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap motivasi kerja Y₂ dengan nilai 1,411.

4.1.6. Hasil Hipotesa

Pengujian hipotesa ini menggunakan analisis uji yaitu *direct effect & indirect effect*.

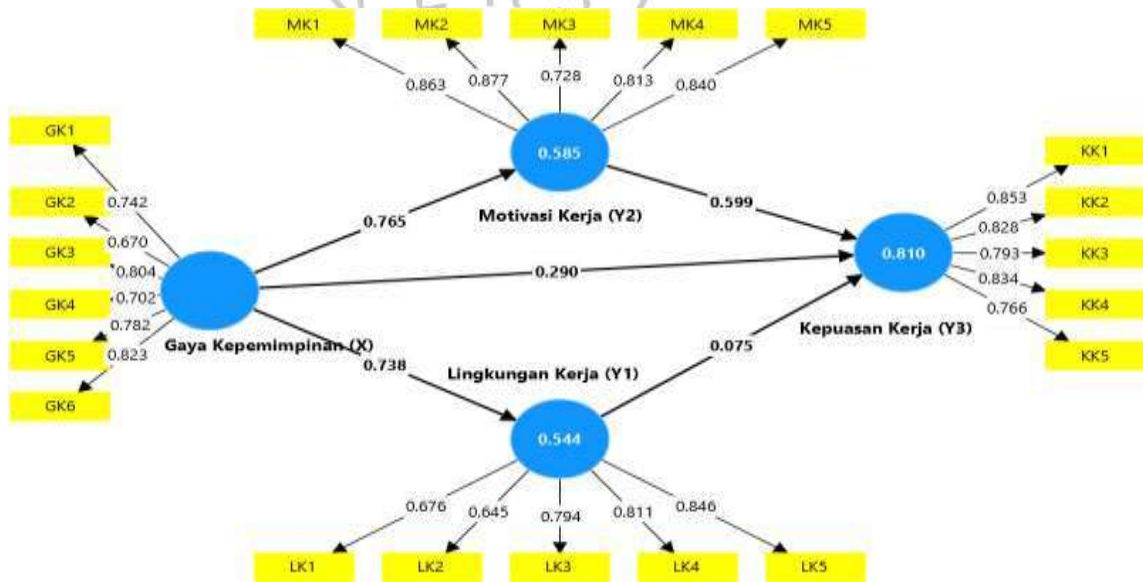
1. *Direct Effect*

Uji terhadap pengaruh secara langsung yang bertujuan untuk menguji apakah hipotesis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hasil uji *direct effect* sebagai berikut :

a. *Path Coefficients*

Pada *path coefficients* bahwa nilai original sampel positif maka menciptakan ikatan antara variabel *eksogen* dan *endogen* searah (apabila variabel eksogen dan endogen meningkat dan menurun secara bersamaan), apabila nilai original negative maka hubungan antarvariabel eksogen terhadap variabel endogen berlawanan arah (apabila variabel eksogen meningkatkan namun endogen menurun)

Gambar 4. 1 Hasil Model Penelitian



Hipotesis yang diuji antar variabel yang dimiliki $P\text{-value} < 0,05$ atau $T\text{ Statistic} > 1,960$, sehingga keterkaitan antara variabel tersebut signifikan. Namun apabila hasil dari $p\text{ Value} > 0,05$ dan $T\text{ Statistic} < 1,960$ sehingga hubungan dengan variabel dengan signifikan.

Tabel 4. 15 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values

Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.290	0.279	0.123	2.362	0.018
Gaya Kepemimpinan -> Lingkungan kerja	0.738	0.742	0.057	13.007	0
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja	0.765	0.761	0.066	11.519	0
Lingkungan kerja -> Kepuasan Kerja	0.075	0.087	0.097	0.78	0.435
Motivasi Kerja -> Kepuasan kerja	0.599	0.600	0.092	6.52	0

Sumber: Pengolahan Data, 2024

1. Nilai awal sampel sebesar 0,738 dihasilkan oleh hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, yang menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel yang dimiliki positif dengan searah. Hasil statistik menunjukkan bahwa T sebesar 13,007 lebih besar dari 1,960, dan nilai p sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel X dan Z berdampak positif. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima.

2. Studi tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja menemukan nilai awal sampel sebesar 0,765, yang menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel adalah positif. Hasil statistik T sebesar 11,519 lebih besar dari 1,960, dan nilai P 0,00 lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hasil yang positif. Oleh karena itu, hipotesis H2 diterima.
3. Nilai awal sampel sebesar 0,599 menunjukkan hubungan positif antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil statistik T sebesar 6,520 lebih besar dari 1,960 dan nilai P 0,00 lebih rendah dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki hasil yang positif. Hipotesis H3 akhirnya diterima.
4. Nilai awal sampel sebesar 0,075 menunjukkan hubungan kedua variabel positif; hasil T-statistic sebesar 0,780 lebih besar dari 1,960 dan nilai P 0,435 lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis H4 ditolak.
5. Nilai awal sampel sebesar 0,290 menunjukkan hubungan yang positif antara kedua variabel tersebut. Hasil statistik T sebesar 2,362 lebih besar dari 1,960 dan nilai P sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki hasil yang positif. Hipotesis H5 akhirnya diterima.

2. Indirect Effect

Dalam analisis dengan SPSS, efek yang tidak langsung mengacu pada pengaruh yang tidak langsung dari variabel eksogen, yang dianggap sebagai variabel independen, kepada variabel endogen, yang disampaikan melalui salah satu atau lebih variabel mediasi, atau intervensi. Penelitian biasanya menggunakan analisis regresi berganda atau analisis jalur untuk memeriksa

hubungan antara keduanya berdasarkan hipotesis yang relevan untuk menguji efek secara tidak langsung.

- a. Jika nilai P-value < 0,05 atau nilai statistik T lebih dari 1,960, maka hubungan antara variabel tersebut adalah signifikan.
- b. Jika nilai P-value > 0,05 atau nilai statistik T lebih besar dari 1,960, maka hubungan antara masing-masing variabel tidak signifikan.

Tabel 4. 16 Uji *Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.458	0.458	0.085	5.399	0.000
Gaya Kepemimpinan -> Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.056	0.064	0.072	0.776	0.438

Sumber : Hasil Olah Data, 2024

- a. Nilai awal sampel 0,458 diperoleh oleh variabel eksogen gaya kepemimpinan untuk kepuasan kerja dan variabel intervening motivasi kerja. Ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen yang dimediasi oleh variabel intervening adalah

positif atau searah. Hasil statistik T sebesar 5,399 lebih besar dari 1,960 dan nilai p 0,000 lebih kecil dari 0,005 menunjukkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel eksogen dan intervening berdampak pada sig.

- b. Hubungan antara variabel eksogen gaya kepemimpinan dan variabel endogen yang dimediasi oleh variabel intervening lingkungan kerja adalah positif atau searah. Nilai original sampel variabel eksogen gaya kepemimpinan kepada kepuasan kerja adalah 0,05. Hasil statistik T sebesar 0,776 kurang dari 1,960 dan nilai niali P sebesar 0,438 lebih besar dari 0,005 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel eksogen dan endogen tidak mempengaruhi secara sig terhadap variabel endogen.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan analisis pengujian variabel yang telah dilakukan maka peneliti memperoleh hasil dari penelitian yang dilakukan yaitu :

4.2.1. Gaya Kepemimpinan Terhadap Lingkungan Kerja Karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berdampak baik dan sig pada lingkungan kerja. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih baik dapat membuat perusahaan menjadi tempat kerja yang bagus.

Menjaga hubungan yang baik dengan atasan dapat meningkatkan hubungan antara atasan dan karyawan, dan salah satu cara untuk membuat lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan adalah dengan menjaga komunikasi yang baik dengan atasan mereka. Dengan cara ini, karyawan dapat dengan bebas menyampaikan keluhan mereka kepada atasan mereka selama proses bekerja, sehingga atasan dapat dengan mudah menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh karyawan selama proses kerja. Untuk mengoptimalkan kinerja dan hasil seorang karyawan, atasan harus memiliki kemampuan untuk memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan dan jobdesk.

Hasil tersebut sesuai dengan Danthi (2017) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja karyawan. Begitu pula, Nurlaili, Apridar, dan Aiyub (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja karyawan.

4.2.2. Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y2)

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja karyawan secara positif dan negatif. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih baik dalam sebuah organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, meningkatkan moral karyawan, dan memungkinkan mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar.

4.2.3. Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil analisis dapat menunjukkan apakah motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka lebih bersemangat untuk menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan, yang menghasilkan perasaan lebih puas dan pencapaian. Tingkat motivasi yang tinggi sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas dan komitmen terhadap organisasi, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih besar.

4.2.4. Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut hasil pengujian data yang dilakukan terhadap kepuasan kerja karyawan dan lingkungan kerja, hasilnya positif dan tidak signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Ada beberapa alasan mengapa lingkungan kerja mungkin tidak mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Faktor intrinsik seperti rasa pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang untuk maju sering kali lebih dominan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan

karyawan. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik mungkin tetap merasa puas meskipun lingkungan kerja tidak ideal karena mereka fokus pada aspek positif lain dari pekerjaan mereka. Selain itu, komitmen dan loyalitas yang kuat terhadap perusahaan atau pekerjaan mereka dapat membuat mereka tetap puas terlepas dari kondisi lingkungan kerja mereka. Penelitian sebelumnya, seperti yang ditunjukkan oleh Kusumadewi (2020), menunjukkan hasil

4.2.5. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian data yang dilakukan pada variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Untuk beberapa alasan, gaya kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satunya adalah karena pemimpin yang efektif dapat mengomunikasikan tujuan dan harapan dengan jelas sehingga karyawan dapat memahami apa yang diinginkan oleh mereka dan merasa terinformasi, yang meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberikan karyawan juga memberikan rasa prestasi dan validasi untuk kerja keras mereka.

Hal tersebut didukung oleh pendapat peneliti terdahulu seperti yang disampaikan oleh Pratama, Ismiasih, Suswatiningsih & dinarti (2022) menunjukkan hasil bahwa terjadi keterikatan antara variabel kepemimpinan dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, dalam melakukan penelitian ini memiliki hasil yang positif dan signifikan. Menurut Alfadri (2020) bahwa gaya kepemimpinan memiliki hasil yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4.2.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Hasil penelitian tentang hubungan tidak langsung (efek tidak langsung) antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja, yang menjadi variabel *intervening*, adalah positif dan signifikan. Oleh karena itu, dapat dikaitkan bahwa

setiap organisasi dapat mengadopsi model gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang didapatkan oleh karyawan. Model gaya kepemimpinan ini juga dapat mendukung keyakinan organisasi tentang kualitas pekerjaan mereka.

4.2.7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang tidak langsung, atau efek yang tidak langsung, antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Hubungan ini adalah positif dan tidak signifikan. Karena lingkungan kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan, model kepemimpinan yang baik tidak dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Menurut penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Siagian dan Khair (2020), kepuasan kerja tidak terkait dengan kepuasan kerja.