

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT MUCOINDO PRAKASA**

Riki Rahman ¹, Imam Nazarudin Latif ², Sayid Irwan ³
^{1,2,3} Universitas 17 agustus 1945 samarinda

Rikirahman994@gmail.com, imamlatif5@gmail.com, sayidirwan@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, compensation, and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT Mucoindo Prakasa. This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The population consisted of all employees of PT Mucoindo Prakasa totaling 240 employees, with a sample of 150 respondents selected using stratified random sampling. Data were collected through a questionnaire measured using a five-point Likert scale. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that leadership style, compensation, and work environment have a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction significantly influences employee performance. The findings also reveal that leadership style, compensation, and work environment have direct effects on employee performance. These results suggest that improving leadership quality, providing fair compensation systems, and creating a supportive work environment can enhance job satisfaction, which in turn improves employee performance. This study provides empirical evidence regarding the mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational factors and employee performance.

Keywords: leadership style, compensation, work environment, job satisfaction, employee performance, PLS-SEM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Mucoindo Prakasa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Mucoindo Prakasa yang berjumlah 240 orang, dengan sampel sebanyak 150 responden yang dipilih menggunakan teknik stratified random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan,

kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, sistem kompensasi yang adil, serta lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam menjelaskan peran kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara faktor organisasi dengan kinerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, PLS-SEM

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia karena kinerja mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi (Armstrong, 2020). Dalam konteks organisasi modern yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berasal dari faktor kepemimpinan, sistem

kompensasi, maupun kondisi lingkungan kerja.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, dan inspirasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal (Yukl, 2019). Pemimpin yang mampu menciptakan komunikasi yang baik, memberikan dukungan, dan membangun hubungan kerja yang positif akan meningkatkan keterlibatan serta kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja

serta komitmen organisasi (Northouse, 2022).

Selain kepemimpinan, sistem kompensasi juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Milkovich et al., 2020). Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan karyawan, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Dessler, 2020).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan (Sedarmayanti, 2018). Lingkungan kerja yang kondusif, aman, serta mendukung interaksi kerja yang positif akan meningkatkan semangat kerja karyawan dan mendorong

peningkatan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan produktivitas karyawan (Robbins & Judge, 2022).

Dalam beberapa penelitian sebelumnya, kepuasan kerja seringkali diposisikan sebagai variabel yang memediasi hubungan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kepemimpinan, kompensasi, serta lingkungan kerja (Locke, 1976; Robbins & Judge, 2022). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki motivasi dan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Piccolo (2004) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Anwar dan Abdullah (2021) menemukan bahwa kompensasi yang adil mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Raziq dan Maulabakhsh (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta produktivitas karyawan. Penelitian oleh Pratama dan Wibowo (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara variabel-variabel tersebut, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (research gap). Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung tanpa mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi secara simultan. Kedua, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang

tidak konsisten terkait pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh yang signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan (Anwar & Abdullah, 2021; Pratama & Wibowo, 2022). Ketiga, penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model penelitian dengan pendekatan mediasi kepuasan kerja masih relatif terbatas, khususnya pada konteks perusahaan industri di Indonesia.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan mengembangkan model penelitian yang mengintegrasikan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja sebagai faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme bagaimana faktor-faktor organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi empiris dengan menguji model tersebut pada konteks

perusahaan PT Mucoindo Prakasa, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai dinamika pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan serta bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut pada PT Mucoindo Prakasa.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berupaya menguji hipotesis yang telah dirumuskan serta mengukur hubungan antarvariabel secara empiris menggunakan analisis statistik (Creswell, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada PT Mucoindo Prakasa dengan objek penelitian adalah karyawan perusahaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mucoindo Prakasa yang berjumlah 240 orang. Mengingat jumlah populasi yang cukup besar, penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel untuk memperoleh responden yang mewakili populasi. Teknik sampling yang digunakan adalah stratified random sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak dengan mempertimbangkan pembagian strata atau kelompok dalam populasi agar sampel yang diperoleh lebih representatif (Sugiyono, 2022). Berdasarkan teknik tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 150 responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Kuesioner disebarakan kepada responden untuk memperoleh data primer mengenai persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Setiap indikator dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 yang menunjukkan sangat tidak setuju hingga skor 5 yang menunjukkan sangat setuju. Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap fenomena yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen. Variabel independen meliputi gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Setiap variabel dioperasionalkan melalui beberapa indikator yang diadaptasi dari literatur

manajemen sumber daya manusia yang relevan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan yang kompleks antarvariabel sekaligus menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi (Hair et al., 2021). Analisis PLS-SEM dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model).

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan dalam penelitian. Validitas konvergen diuji melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), sedangkan reliabilitas konstruk diuji melalui nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Indikator dinyatakan valid apabila nilai outer loading lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50. Sementara itu, konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Composite Reliability

dan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2021).

Selanjutnya, evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R-square), nilai predictive relevance (Q-square), serta nilai koefisien jalur (path coefficient). Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping untuk memperoleh nilai t-statistic dan p-value. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Selain itu, penelitian ini juga menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Melalui pendekatan analisis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antara faktor-faktor organisasi dengan kinerja karyawan serta menjelaskan peran kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi yang mempengaruhi hubungan tersebut.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pengujian model struktural bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping untuk memperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistic, dan p-value.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam model penelitian memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,348, nilai t-statistic sebesar 2,563, dan p-

value sebesar 0,005. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Selanjutnya, kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,189, nilai t-statistic sebesar 2,855, dan p-value sebesar 0,002. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,389, nilai t-statistic sebesar 2,780, dan p-value sebesar 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,428,

nilai t-statistic sebesar 2,925, dan p-value sebesar 0,002. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengujian pengaruh langsung juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,217, nilai t-statistic sebesar 1,711, dan p-value sebesar 0,044. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Kompensasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,167, nilai t-statistic sebesar 2,625, dan p-value sebesar 0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selanjutnya, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,252,

nilai t-statistic sebesar 1,840, dan p-value sebesar 0,033. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung aktivitas kerja dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi kepada karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka (Yukl, 2019). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh

positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Judge & Piccolo, 2004).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi (Dessler, 2020). Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan usaha dan tanggung jawab yang diberikan, maka mereka akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung interaksi kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang

kondusif sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2022), lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja, mengurangi stres kerja, serta meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja secara optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Kepuasan kerja merupakan faktor psikologis yang dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi serta berusaha memberikan kontribusi

terbaik bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2022).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memberikan dukungan, serta mampu membangun hubungan kerja yang baik dengan karyawan akan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas karyawan (Northouse, 2022).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang diberikan perusahaan juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Milkovich et al. (2020), sistem kompensasi yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat penghargaan tetapi juga sebagai

instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan produktivitas serta efisiensi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan karena karyawan merasa lebih nyaman dalam melaksanakan pekerjaan mereka (Sedarmayanti, 2018).

E. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Mucoindo Prakasa. Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh beberapa temuan penting.

Pertama, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, memberikan motivasi, serta meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, peran pemimpin dalam mengarahkan dan membimbing karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kedua, kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang layak cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi.

Ketiga, lingkungan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung aktivitas kerja mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif

sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Keempat, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi serta memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap organisasi.

Kelima, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja juga terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasi tersebut berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara faktor organisasi dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada kebijakan organisasi secara langsung, tetapi juga pada sejauh mana kebijakan tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat dijadikan pertimbangan bagi manajemen PT Mucoindo Prakasa dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pertama, perusahaan perlu memperkuat kualitas kepemimpinan dalam organisasi dengan mendorong pemimpin untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan mampu memberikan dukungan kepada karyawan. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang baik serta memberikan arahan yang jelas akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kerja karyawan.

Kedua, perusahaan perlu mengembangkan sistem kompensasi yang lebih adil, transparan, dan kompetitif. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistem kompensasi yang diterapkan.

Ketiga, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif baik dari aspek fisik

maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung interaksi kerja yang positif dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan produktivitas karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui perbaikan fasilitas kerja, pengelolaan ruang kerja yang lebih ergonomis, serta penguatan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai.

Keempat, perusahaan perlu meningkatkan perhatian terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Upaya peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan atas kinerja karyawan, peningkatan peluang pengembangan karier, serta menciptakan budaya kerja yang positif dan suportif.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

REFERENSI

- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of human resource management practice on organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.

- D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Pratama, A., & Wibowo, A. (2022). The effect of leadership and work environment on employee performance mediated by job satisfaction. *Journal of Management Research*, 14(2), 145–158.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.