



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 9848-9864

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Mochammad Henry Daudi^{1✉}, Lukman Cahyadi²

Universitas Esa Unggul

Email: henrydaudi54@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Kinerja karyawan memegang peranan yang begitu penting bagi perusahaan, dikarenakan bisa berdampak signifikan pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan pada perusahaan IT development melalui aspek lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja. Penelitian ini adalah penelitian berbasis kuantitatif yang menerapkan metode pengambilan simple random sampling dengan menggunakan kuesioner Google Form sebagai sarana untuk mengumpulkan respons dari 154 partisipan. Selanjutnya, data dari partisipan yang sudah terkumpul dianalisis dengan metode Structural Equation Model. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pengaruh positif signifikan dari lingkungan kerja. Selain itu, variabel kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan. Selanjutnya, lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan kepada tingkat kepuasan kerja. Demikian pula, kepemimpinan transformasional juga mempunyai pengaruh yang positif signifikan kepada variabel kepuasan kerja. Kemudian, kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks mediasi, ternyata kepuasan kerja tidak terbukti menjadi mediasi dalam hubungannya dengan lingkungan kerja dan kinerja karyawan, serta kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja*

Abstract

Employee performance plays a crucial role for the company, as it can significantly impact the overall success of the company. The purpose of this research is to measure employee performance in IT development companies through the aspects of work environment, transformational leadership, and job satisfaction. This is a quantitative research study that applies the simple random sampling method, using Google Form questionnaires as a means to collect responses from 154 participants. Subsequently, the collected participant data was analyzed using the Structural Equation Model method. The findings of this research indicate that employee performance can be improved through a significant positive influence from the work environment. Additionally, the variable of transformational leadership does not have an influence on employee performance. Furthermore, the work environment has a positive and significant influence on job satisfaction levels. Similarly, transformational leadership also has a significant positive influence on the job satisfaction variable. However, job satisfaction does not have an influence on employee performance. In the context of mediation, it is revealed that job satisfaction does not act as a mediator in its relationship with the work environment and employee performance, as well as transformational leadership and employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, Employee Performance, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan kepentingan terbesar untuk setiap perusahaan, kinerja karyawan juga dapat menjadi alat ukur dari keberhasilan setiap perusahaan (Sidabutar *et al.* 2020). Untuk mempertahankan kinerja karyawan yang optimal, Perusahaan perlu secara efektif mengelola sumber daya manusia (SDM), mengingat bahwa karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan, mereka memiliki peran penting dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan perusahaan maka dari itu kehadiran mereka sangat dibutuhkan karena tanpa kontribusi mereka perusahaan akan kesulitan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan (Rivai, 2009). Kinerja karyawan dalam perusahaan dapat menurun karena beberapa faktor, salah satunya adalah kepemimpinan yang kurang optimal dan kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung (Irwan & Irfan, 2021; Ramadhany, 2017). Menurut Hasibuan (2013) prestasi perusahaan tergantung pada kinerja karyawan yang luar biasa. Oleh karena itu, perusahaan perlu berusaha mengatasi masalah kinerja karyawan dengan mendorong mereka untuk bekerja dengan dedikasi tinggi. Sebab, performa karyawan memiliki dampak terhadap kesuksesan perusahaan secara menyeluruh.

Peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen, salah satu elemen tersebut adalah tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan yang dia lakukan cenderung menunjukkan kinerja yang

lebih unggul. Kepuasan kerja merupakan perasaan dari hasil bagaimana karyawan menilai sejauh mana mereka berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka (Luthans, 2002). Kepuasan kerja ini mengacu pada sikap atau reaksi emosional karyawan terhadap pekerjaannya, menurut penelitian Kreitner & Kinicki (2008) menjelaskan ada beberapa dampak dari kepuasan kerja salah satunya adalah kinerja dari para karyawan, Terlebih lagi, mereka berpendapat jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang lebih baik dan secara keseluruhan juga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Karena itu, dengan penerapan manajemen dan pengembangan sumber daya manusia yang tepat mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, dengan hal tersebut akan membantu tercapainya efektivitas organisasi. Suatu organisasi memandang perlunya kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan organisasi karena kinerja karyawan relevan dengan pencapaian tujuan organisasi (Heslin *et al.* 2005).

Tujuan perusahaan yang esensial adalah mencapai kinerja karyawan yang optimal, sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan dengan optimal, untuk menaikkan tingkat kinerja dari karyawan diperlukan juga suasana lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja seperti riset yang dijalankan oleh Zhenjing *et al.* (2022) menjelaskan sudah banyak perusahaan yang melihat lingkungan kerja menjadi sesuatu yang penting dan cenderung mengabaikan hal itu yang tentunya mengakibatkan dampak buruk pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Sebuah lingkungan kerja yang positif mencakup aspek-aspek keselamatan kerja, keamanan kerja, interaksi yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, serta proses pengambilan keputusan perusahaan.

Selain kondisi lingkungan kerja dan juga faktor kepuasan kerja, kinerja dapat ditingkatkan berdasarkan faktor kepemimpinan yang juga memegang peranan penting. Salah satu jenis kepemimpinan yang dapat diaplikasikan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut penelitian Priyatmo (2018) dijelaskan kepemimpinan transformasional meningkatkan keterbukaan dan fleksibilitas dalam interaksi antara pimpinan dan karyawan, pemimpin yang menerapkan strategi ini cenderung memperhatikan saran dan masukan dari karyawannya dan akan menciptakan suasana kepemimpinan yang efektif dan positif. Dalam suasana tersebut, kinerja individu dan tim cenderung meningkat sehingga berdampak positif pada keseluruhan kinerja perusahaan dengan hasil yang optimal.

Banyak penelitian yang telah dilaksanakan oleh para peneliti sebelumnya mengenai kinerja karyawan seperti pada penelitian Hendri (2019) di Kalimantan barat pada perusahaan minyak kelapa sawit, Crossman & Abou-Zaki (2003) di Lebanon pada sektor komersial perbankan, Nazir & Islam (2017) di India pada sektor lembaga pendidikan. Berdasarkan

penelitian yang dilakukan terkait kinerja karyawan di berbagai objek penelitian belum ada objek penelitian di perusahaan *IT development* dan maka dari itu penelitian ini patut dilakukan. Penelitian di *IT development* ini menambahkan variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional yang mana kedua variabel tersebut belum banyak yang meneliti secara keseluruhan di perusahaan *IT development*. Perusahaan *IT development* adalah perusahaan yang aktif dalam menyediakan layanan pengembangan teknologi informasi. Bagi mereka, kinerja menjadi tolok ukur keberhasilan. Karena hal tersebut, perusahaan harus fokus pada peningkatan kinerja karyawan dan memastikan agar karyawan tetap produktif tanpa mengalami penurunan performa. Dengan demikian, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengukur kinerja karyawan pada perusahaan *IT development* melalui aspek lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

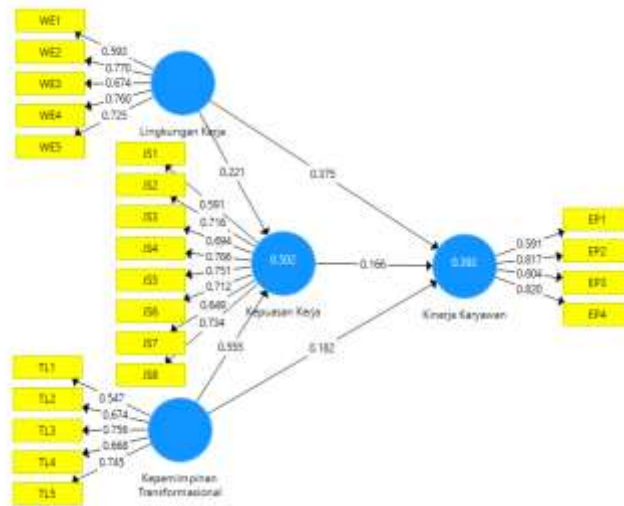
Penelitian ini bersifat deduktif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif serta menggunakan metode analisis data *Structural Equation Model*. Pada penelitian ini, penulis mendistribusikan kuesioner secara online melalui platform *Google formulir* untuk pengumpulan data. Karyawan yang bekerja di perusahaan *IT development* di wilayah Jabodetabek menjadi populasi penelitian ini. Dalam menentukan sampel, penulis memilih dari populasi tersebut dengan metode *simple random sampling*, dimana karakteristik responden yang ditentukan oleh penulis mencakup faktor seperti usia, masa kerja, posisi jabatan (junior staff dan senior staff), status kepegawaian, status pernikahan, dan besaran gaji. Untuk menentukan ukuran sampel, penulis menggunakan panduan yang diajukan oleh Hair *et al.* (2010) yaitu sebanyak 5-10 kali jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Oleh sebab itu, ukuran sampel yang penulis gunakan dalam penelitian ini ialah 22 pernyataan dikalikan dengan 7, sehingga total sampel yang penulis ambil adalah 154 orang. Responden ini akan mengisi kuesioner sebagai bagian dari proses pengumpulan data. Proses tersebut dimulai dengan mendistribusikan kuesioner awal (pre-test) kepada 30 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari pendistribusian kuesioner secara *online* dengan *Google form*, berhasil terkumpul sebanyak 154 responden. Kemudian dari data yang diperoleh, terdapat 154 (100%) orang yang bekerja pada perusahaan *IT software development* di daerah Jabodetabek. Berdasarkan demografi kriteria masa kerja pada penelitian ini yaitu sebanyak 4 responden (2.6%) masa kerja dibawah 1 tahun, 86 responden (55.8%) masa kerja 1 sampai 3 tahun, 41 responden (26.6%) masa kerja 3 sampai 5 tahun, dan 23 responden (14.9%) masa

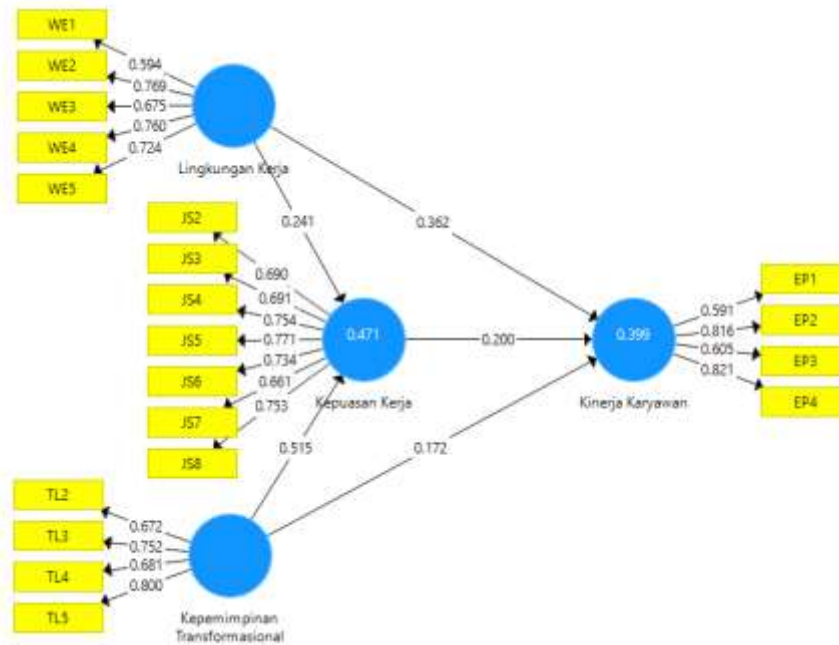
kerja diatas 5 tahun. Berdasarkan kriteria usia sebanyak 2 responden (1.3%) berusia dibawah 20 tahun, 126 responden (81.8%) berusia 21 sampai 30 tahun, 25 responden (16.2%) berusia 31 sampai 40 tahun, dan 1 responden (0.6%) berusia 41 – 50 tahun. Berdasarkan kriteria posisi sebanyak 95 responden (61.7%) merupakan *junior staff*, dan 59 responden (38.3%) merupakan *senior staff*. Berdasarkan kriteria status pernikahan sebanyak 135 responden (87.7%) belum menikah, dan 19 responden (12.3%). Berdasarkan status kepegawaian sebanyak 79 responden (51.3%) berstatus karyawan kontrak, 75 responden (48.7%) berstatus karyawan tetap. Berdasarkan kriteria gaji sebanyak 2 responden (1.3%) memiliki gaji sebesar dibawah 4 juta, 115 responden (74.7%) memiliki gaji di kisaran 4 juta – 6 juta, 20 responden (13%) memiliki gaji di kisaran 7 juta – 9 juta, dan 17 responden (11%) memiliki gaji sebesar diatas 9 juta.

Selanjutnya berdasarkan hasil output PLS *convergent validity* yang telah diuji pada keseluruhan variable, indikator dikatakan kurang baik jika dibawah 0,70 (Ghozali, 2016). Hasil *loading factor* variabel lingkungan kerja dengan indikator WE1 sebesar 0,593; WE2 sebesar 0,770; WE3 sebesar 0,674; WE4 sebesar 0,760; dan WE5 sebesar 0,725. Selanjutnya hasil *loading factor* variabel kepemimpinan transformasional dengan indikator TL1 sebesar 0,547; TL2 sebesar 0,674; TL3 sebesar 0,756; TL4 sebesar 0,668; dan TL5 sebesar 0,745. Selanjutnya hasil *loading factor* variabel kepuasan kerja dengan indikator JS1 sebesar 0,591; JS2 sebesar 0,716; JS3 sebesar 0,694; JS4 sebesar 0,766; JS5 sebesar 0,751; JS6 sebesar 0,712; JS7 sebesar 0,649; dan JS8 sebesar 0,734. Dan terakhir hasil *loading factor* variabel kinerja karyawan dengan indikator EP1 sebesar 0,591; EP2 sebesar 0,817; EP3 sebesar 0,604; dan EP4 0,820. Menurut Chin (1998) jika nilai outer loading berkisar antara 0,5 hingga 0,6, sudah dianggap memadai untuk memenuhi kriteria validitas konvergen. Chin juga mencatat bahwa menghapus indikator yang kurang kuat namun masih relevan akan mengurangi jumlah variasi yang dapat dijelaskan, karena tindakan tersebut akan menghilangkan informasi valid yang berkontribusi pada perkiraan variabel laten.



Gambar 1 Hasil Algoritma PLS

| No. | Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|-----|-----------|---------------|------------|
| 1 | WE1 | 0,593 | Valid |
| 2 | WE2 | 0,770 | Valid |
| 3 | WE3 | 0,674 | Valid |
| 4 | WE4 | 0,760 | Valid |
| 5 | WE5 | 0,725 | Valid |
| 6 | TL1 | 0,547 | Valid |
| 7 | TL2 | 0,674 | Valid |
| 8 | TL3 | 0,756 | Valid |
| 9 | TL4 | 0,668 | Valid |
| 10 | TL5 | 0,745 | Valid |
| 11 | JS1 | 0,591 | Valid |
| 12 | JS2 | 0,716 | Valid |
| 13 | JS3 | 0,694 | Valid |
| 14 | JS4 | 0,766 | Valid |
| 15 | JS5 | 0,751 | Valid |
| 16 | JS6 | 0,712 | Valid |
| 17 | JS7 | 0,649 | Valid |
| 18 | JS8 | 0,734 | Valid |
| 19 | EP1 | 0,591 | Valid |
| 20 | EP2 | 0,817 | Valid |
| 21 | EP3 | 0,604 | Valid |
| 22 | EP4 | 0,820 | Valid |



Gambar 2 Hasil Algoritma PLS Modifikasi

| No. | Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|-----|-----------|---------------|------------|
| 1 | WE1 | 0,594 | Valid |
| 2 | WE2 | 0,769 | Valid |
| 3 | WE3 | 0,675 | Valid |
| 4 | WE4 | 0,760 | Valid |
| 5 | WE5 | 0,724 | Valid |
| 6 | TL2 | 0,672 | Valid |
| 7 | TL3 | 0,752 | Valid |
| 8 | TL4 | 0,681 | Valid |
| 9 | TL5 | 0,800 | Valid |
| 10 | JS2 | 0,690 | Valid |
| 11 | JS3 | 0,691 | Valid |
| 12 | JS4 | 0,754 | Valid |
| 13 | JS5 | 0,771 | Valid |
| 14 | JS6 | 0,734 | Valid |
| 15 | JS7 | 0,661 | Valid |
| 16 | JS8 | 0,753 | Valid |
| 17 | EP1 | 0,591 | Valid |
| 18 | EP2 | 0,816 | Valid |
| 19 | EP3 | 0,605 | Valid |
| 20 | EP4 | 0,821 | Valid |

Hasil Pengujian Validity

| Indikator | Kepemimpinan Transformasional | Kepuasan Kerja | Kinerja Karyawan | Lingkungan Kerja |
|-----------|-------------------------------|----------------|------------------|------------------|
| EP1 | 0,241 | 0,116 | 0,591 | 0,287 |
| EP2 | 0,425 | 0,441 | 0,816 | 0,527 |
| EP3 | 0,296 | 0,320 | 0,605 | 0,294 |
| EP4 | 0,467 | 0,480 | 0,821 | 0,469 |
| JS2 | 0,450 | 0,690 | 0,260 | 0,356 |
| JS3 | 0,485 | 0,691 | 0,371 | 0,392 |
| JS4 | 0,570 | 0,754 | 0,273 | 0,425 |
| JS5 | 0,493 | 0,771 | 0,357 | 0,471 |
| JS6 | 0,442 | 0,734 | 0,364 | 0,374 |
| JS7 | 0,407 | 0,661 | 0,491 | 0,335 |
| JS8 | 0,480 | 0,753 | 0,447 | 0,408 |
| TL2 | 0,672 | 0,461 | 0,318 | 0,461 |
| TL3 | 0,752 | 0,496 | 0,326 | 0,404 |
| TL4 | 0,681 | 0,485 | 0,417 | 0,446 |
| TL5 | 0,800 | 0,474 | 0,438 | 0,423 |
| WE1 | 0,256 | 0,098 | 0,282 | 0,594 |
| WE2 | 0,436 | 0,416 | 0,495 | 0,769 |
| WE3 | 0,480 | 0,439 | 0,318 | 0,675 |
| WE4 | 0,489 | 0,495 | 0,470 | 0,760 |
| WE5 | 0,380 | 0,348 | 0,405 | 0,724 |

Sumber: data diolah smartpls 3, 2023

Untuk menentukan validitas bisa dilihat dari memeriksa nilai *AVE*, dapat dijelaskan bahwa indikator yang valid yaitu harus lebih besar dari nilai 0.5 (Ghozali, 2016). Nilai rata-rata dari variabel lingkungan kerja 0,501. Nilai rata-rata variabel kepemimpinan transformasional 0,530. Nilai rata-rata yang didapat dari kepuasan kerja 0,523. Nilai rata-rata yang didapat variabel kinerja karyawan (0,514). Selanjutnya, nilai variabel laten menunjukkan *composite reliability* (ρ_a) $\geq 0,70$, yang menandakan bahwa indikator tersebut memiliki reliabilitas yang baik (Ghozali, 2016). Selanjutnya, adalah nilai dari *composite reliability* (ρ_a) pada variabel lingkungan kerja 0,773, nilai *composite reliability* (ρ_a) pada variabel kepemimpinan transformasional 0,705, nilai *composite reliability* (ρ_a) pada variabel kepuasan kerja 0,849, dan nilai *composite reliability* (ρ_a) pada variabel kinerja karyawan 0,741.

Kemudian, nilai composite reliability (ρ_c) $\geq 0,70$ menunjukkan bahwa struktur tersebut memiliki reliabilitas yang baik (Ghozali, 2016). Berikut nilai dari *composite reliability* (ρ_c) pada variabel lingkungan kerja 0,832, nilai composite reliability (ρ_c) pada variabel kepemimpinan transformasional 0,818, nilai composite reliability (ρ_c) pada variabel kepuasan kerja 0,884, dan nilai composite reliability (ρ_c) pada variabel kinerja karyawan 0,805. Terlebih lagi, jika semua nilai variabel laten menunjukkan nilai Cronbach's alpha lebih tinggi 0,70, itu menandakan struktur tersebut memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sudah konsisten (Ghozali, 2016). Nilai Cronbach's alpha untuk variabel lingkungan kerja adalah 0,756, untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,702, untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,847, dan untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,685.

| Variabel | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|-------------------------------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,702 | 0,705 | 0,818 | 0,530 |
| Kepuasan Kerja | 0,847 | 0,849 | 0,884 | 0,523 |
| Kinerja Karyawan | 0,685 | 0,741 | 0,805 | 0,514 |
| Lingkungan Kerja | 0,756 | 0,773 | 0,832 | 0,501 |

Sumber: data diolah smartpls 3, 2023

Kemudian, hasil analisis struktural dengan melihat nilai R-Squared pada penelitian ini diperoleh hasil persentase pengaruh kontribusi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai R-Square Adjusted menunjukkan 0,464 yang dapat dijelaskan dengan kepuasan kerja adalah 46,4% yang mana dipengaruhi oleh variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional sedangkan 53,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Model pengaruh variabel dependen kinerja karyawan memiliki nilai R-squared 0,387 yang dapat dijelaskan dengan kepuasan kerja adalah 38,7% yang mana dipengaruhi oleh variabel lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja sedangkan 61,3% dijelaskan oleh variabel lainnya diluar dari model penelitian.

| Tabel Pengujian R-Square | R Square | R Square Adjusted |
|--------------------------|----------|-------------------|
| Kepuasan Kerja (Z) | 0,471 | 0,464 |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,399 | 0,387 |

Sumber: Data diolah smartpls 3, 2023

| Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|----------------------------|
| Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,362 | 0,353 | 0,087 | 4,160 | 0,000 | Berpengaruh dan signifikan |
| Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan | 0,172 | 0,161 | 0,114 | 1,511 | 0,132 | Tidak berpengaruh |
| Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja | 0,241 | 0,245 | 0,072 | 3,326 | 0,001 | Berpengaruh dan signifikan |
| Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja | 0,515 | 0,513 | 0,082 | 6,276 | 0,000 | Berpengaruh dan signifikan |
| Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,200 | 0,225 | 0,132 | 1,513 | 0,131 | Tidak berpengaruh |

Sumber: Data diolah smartpls 3, 2023

| Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|-----------------|
| Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,103 | 0,118 | 0,077 | 1,332 | 0,183 | Tidak memediasi |
| Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,048 | 0,058 | 0,043 | 1,120 | 0,263 | Tidak memediasi |

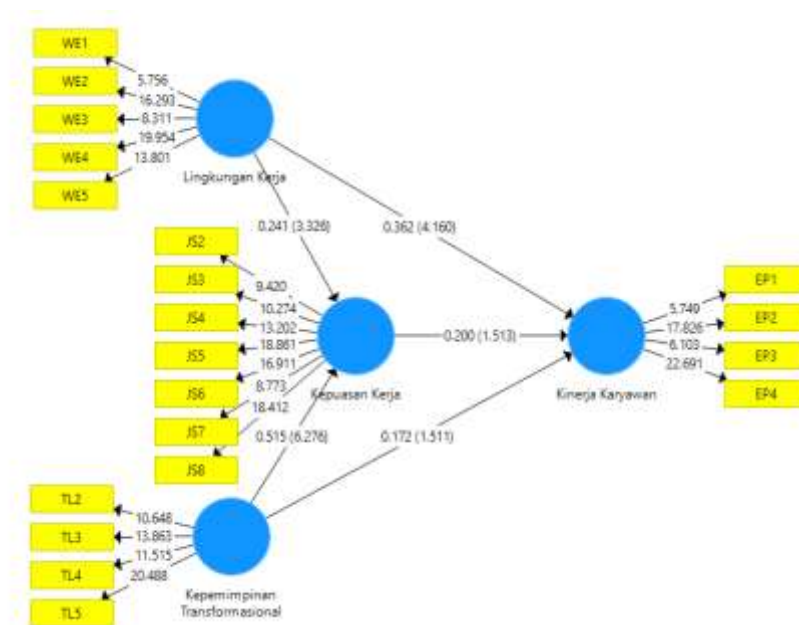
Sumber: data diolah smartpls 3, 2023

Di samping itu, untuk mengetahui signifikansi hipotesis yaitu dengan melihat nilai statistik dan hasil uji *bootstrapping algoritma*, kriteria nilai statistik harus lebih tinggi dari nilai 1,96 untuk menunjukkan arah hubungan antar variabel signifikan (Ghozali, 2016). Temuan dari pengujian hipotesis 1 mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua menjelaskan kepemimpinan transformasional terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian, temuan dari hipotesis ketiga mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis keempat selanjutnya mencerminkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil analisis hipotesis keenam menunjukkan ternyata kepuasan kerja tidak bisa berperan sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dikarenakan tidak berpengaruh. Dan hasil dari pengujian hipotesis ketujuh yang dan yang terakhir menjelaskan ternyata kepuasan kerja tidak bisa berperan sebagai mediator antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan dikarenakan tidak berpengaruh.

Namun demikian, analisis jalur menunjukkan bahwa koefisien hubungan tidak langsung dapat dilihat dari tingkat signifikansi melalui t-statistics dan P values dari setiap hubungan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bersifat tidak berpengaruh. Selain itu, pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga bersifat tidak berpengaruh.



Gambar 3 Hasil Uji Bootstrapping

Diskusi

Penulis meneliti tentang perusahaan IT software development yang terletak di wilayah Jabodetabek. Perusahaan-perusahaan ini mengkhhususkan diri dalam menciptakan, mengembangkan, dan merawat perangkat lunak (software) untuk berbagai keperluan. Mereka beroperasi di sektor teknologi informasi dan berperan dalam menciptakan solusi perangkat lunak yang membantu pelanggan dan pengguna mencapai tujuan mereka.

Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengukur tingkat kinerja karyawan di perusahaan pengembangan teknologi informasi (*IT development*) dengan mempertimbangkan aspek lingkungan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.

Temuan pada penelitian ini mengungkapkan lingkungan kerja yang diterima serta dirasakan karyawan seperti suhu udara dari lingkungan kerja, fasilitas yang diberikan untuk menunjang pekerjaan, dan suasana tempat kerja yang tenang dan nyaman dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut. Responden menilai memiliki lingkungan kerja yang kondusif merupakan hal penting untuk menunjang kinerja karyawan perusahaan. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya (Irwan & Irfan, 2021; Pratama, 2019; Zhenjing *et al.* 2022) yang juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, menurut pandangan penulis sangatlah penting bagi perusahaan untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan fasilitas untuk menunjang pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi tinggi dan disamping itu perusahaan akan mendapatkan manfaat dari kinerja karyawan optimal.

Hasil penelitian berikutnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan penulis di perusahaan *IT development* ini faktor perhatian dari atasan kepada karyawan menjadi penyebab yang paling besar atas tidak berpengaruhnya variabel ini. Karyawan merupakan asset yang sangat berharga sehingga perusahaan harus memperhatikan karyawannya dengan baik, dalam hal ini di perusahaan *IT development* perhatian yang diberikan atasan masih kurang sehingga karyawan merasa tidak diperhatikan dan kinerja dari karyawan juga tidak akan optimal. Hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Andreani & Petrik, 2016; Arman *et al.* 2019; Cahyani & Siswanto, 2019; G. Pratama & Elistia, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam pandangan penulis, dorongan dari pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional diperlukan agar kinerja para karyawan dapat ditingkatkan menjadi lebih optimal.

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja memiliki dampak terhadap kepuasan kerja, disini dijelaskan karyawan dari perusahaan *IT development* sangat puas terhadap fasilitas yang diberikan dari perusahaan untuk menunjang pekerjaan mereka sehingga meminimalisir adanya gangguan teknis seperti perangkat yang tidak memadai hingga jaringan yang lambat. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Agbozo *et al.* 2017; Dutra & Guirardello, 2021; Raziq & Maulabakhsh, 2015; Taheri *et al.* 2020). Dari temuan ini, penulis menyimpulkan

bahwa menyediakan fasilitas dan tempat yang layak untuk bekerja adalah salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja, dengan meningkatkan rasa kepuasan kerja dari karyawan perusahaan juga pasti akan menerima manfaatnya secara optimal.

Pada temuan selanjutnya, terkait keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh kepuasan kerja. Saran dari atasan untuk menyelesaikan tugas dari sudut pandang yang berbeda menjadi hal terbesar yang membuat hubungan ini berpengaruh. Dengan melihat dari sudut pandang yang berbeda, karyawan bisa menyelesaikan tugas dengan yang baru yang lebih efisien dan tentunya sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga membuat karyawan menjadi puas. Kesimpulan ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Khan *et al.* 2020; Mangkunegara & Miftahuddin, 2016; Metwally *et al.* 2014; Ovianti & Fadli, 2022; Tentama *et al.* 2019). Dengan hasil ini penulis berasumsi bahwa kepemimpinan transformasional merupakan cara yang efektif untuk menciptakan suasana kerja yang baik serta lebih fleksibel dalam berinteraksi antara pemimpin dan karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien sehingga karyawan juga merasakan puas dari pekerjaan yang sedang dilakukannya.

Pada temuan selanjutnya, ditemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kepuasan terhadap gaji merupakan indikator terbesar yang mempengaruhi variabel ini tidak berpengaruh. Di perusahaan *IT development* dengan rata-rata niat berpindah yang tinggi, karyawan cenderung memilih berpindah ke perusahaan yang bisa memberikan gaji yang lebih tinggi dari sebelumnya. Selain itu ada beberapa responden yang mengisi kuesioner yang masa kerjanya dibawah 1 tahun, hal ini memungkinkan responden tersebut belum merasa puas akan pekerjaannya karena masih dibawah 1 tahun dan maka kinerjanya belum optimal. Hasil dari penelitian ini tidak searah dengan temuan yang diungkapkan dalam penelitian sebelumnya oleh (Egenius *et al.* 2020; Indrawati, 2013; Paparang *et al.* 2021) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan temuan ini penulis berasumsi perlunya perusahaan untuk meninjau kembali terkait gaji karyawan, karena salah satu pernyataan itu nilainya dibawah dari *standard loading factor* yang menandakan karyawan *IT development* kurang puas terhadap gaji yang mereka terima.

Pada tahap selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa hubungan antara kepuasan kerja tidak bisa sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan karena kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Putri & Meria, 2022; Rawashdeh *et al.*, 2020; Roz, 2019; Tentama *et al.*, 2019) yang mengungkapkan bahwa

kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian ini juga menemukan bahwa hubungan antara kepuasan kerja sebagai mediator tidak memiliki pengaruh antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini tidak selaras dari penelitian sebelumnya yang dikerjakan oleh (Hanafi & Yohana, 2017; Idris et al., 2020; Zahri et al., 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dengan hasil temuan tersebut, penulis berasumsi bahwa kepuasan kerja tidak bisa berperan sebagai penghubung antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan, serta antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan di perusahaan *IT development* karena masalah besaran gaji yang diterima, bahkan beberapa staff bisa bekerja darimana saja seperti kafe, rumah, atau public area yang belum tentu lebih nyaman suasana dari tempat kerja perusahaan tersebut asalkan gaji yang mereka terima cukup besar.

SIMPULAN

Dari hasil pengujian ini penulis mendapatkan kesimpulan bahwa kinerja karyawan bisa ditingkatkan melalui hubungan langsung dari lingkungan kerja lalu kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional. Sedangkan kepuasan kerja tidak terbukti dapat memediasi dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa kinerja karyawan akan optimal jika perusahaan juga memberikan fasilitas yang menunjang pekerjaan. Kemudian besaran gaji yang diterima sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari karyawan perusahaan *IT development* yang nantinya berefek kepada kinerja dari karyawan itu sendiri. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan berbagai upaya untuk menangani masalah kinerja karyawan ini, karena kinerja karyawan dapat menjadi cerminan keberhasilan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). "The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana." *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12–18. <https://article.sciencepublishinggroup.com/html/10.11648.jjhrm.20170501.12.html#paper-abstract>
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). "Employee Performance as The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar."

Universal Journal of Management, 18(1), 25–32. [https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25–32](https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25-32)

- Arman, R., Wardi, Y., & Evanita, S. (2019). "The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance." *Advances in Economics, Business and Management Research*, 64, 1043–1051. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Cahyani, P. E., & Siswanto, S. (2019). "The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Through Employee Engagement." *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 8(2), 203–211. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29303/jmm.v8i2.427>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (Issue January 1998, pp. 295-336.). Lawrence Erlbaum Associates. <http://books.google.com.sg/books?hl=en&lr=&id=EDZ5AgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA295&dq=chin+1998+PLS&ots=47qB7ro0np&sig=rihQBibvT6S-Lsj1H9tXe9dX6Zk#v=onepage&q&f=false>
- Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). "Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff." *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368–376. <https://doi.org/10.1108/02683940310473118>
- Dutra, C. K. dos R., & Guirardello, E. de B. (2021). "Nurse work environment and its impact on reasons for missed care, safety climate, and job satisfaction: A cross-sectional study." *Journal of Advanced Nursing*, 77(5), 2398–2406. <https://doi.org/10.1111/jan.14764>
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). "The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan." *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480–489. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i10.1891>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. ., Schuenemeyer, J. H., Murtagh, F., & Heck, A. (2010). Multivariate Data Analysis. *Technometrics*, 31(3), 393. <https://doi.org/10.2307/3556165>
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb>

- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). PT. Bumi Aksara.
- Hendri, M. I. (2019). "The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance." *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Heslin, P. A., Latham, G. P., & VandeWalle, D. (2005). "The effect of implicit person theory on performance appraisals." *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 842–856. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.842>
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). "The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia." *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 7(2), 135–142.
- Irwan, A., & Irfan, A. (2021). "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan." *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(2), 218–222. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA>
- Khan, S. U. R., Anjam, M., Faiz, M. A., Khan, F., & Khan, H. (2020). "Probing the Effects of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction With Interaction of Organizational Learning Culture". *SAGE Open*, 10(2), 1–9. <https://doi.org/10.1177/2158244020930771>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). *Organizational Behavior* (8th ed.). McGraw-Hill Irwin, Boston.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. PT Remasa Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Miftahuddin. (2016). "The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance." *Universal Journal of Management*, 4(4), 189–195. <https://doi.org/10.13189/ujm.2016.040404>
- Metwally, A. H., El-bishbishy, N., & Nawar, Y. S. (2014). "The impact of transformational leadership style on job satisfaction." *The Business & Management Review*, 5(3), 32–42.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee

performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>

Ovianti, Y., & Fadli, J. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 4(2), 109–119.