

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRES KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT RIZKI PRIMA SAKTI)

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORK STRESS, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION (CASE STUDY OF PT RIZKI PRIMA SAKTI EMPLOYEES)

Yuana Widya Sari^{1*)}, Setyani Dwi Lestari²⁾

^{1*)}Universitas Budi Luhur, Jalan Ciledug Raya, RT.10/RW.2, Petukangan Utara, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan dan yuanaawdy@gmail.com

²⁾Universitas Budi Luhur, Jalan Ciledug Raya, RT.10/RW.2, Petukangan Utara, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan dan setyani.dwilestari@budiluhur.ac.id

ABSTRAK: Di era organisasi yang cepat berubah, kepuasan kerja tetap menjadi indikator kunci kesejahteraan organisasi karena berkaitan langsung dengan retensi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Di lapangan banyak organisasi jasa teknis termasuk PT Rizki Prima Sakti menghadapi praktik kepemimpinan yang belum sepenuhnya adaptif, munculnya hindrance stressors seperti birokrasi, konflik peran, dan ketidakjelasan tugas, serta lingkungan fisik dan sosial yang kurang mendukung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan gap praktik manajerial dan kondisi lapangan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Rizki Prima Sakti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Rizki Prima Sakti dengan jumlah sampel sebanyak 48 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional, sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada periode April–Juni 2026. Analisis data menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji validitas, reliabilitas, serta hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja juga memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan stres kerja memberikan pengaruh yang relatif lebih kecil dibandingkan kedua variabel lainnya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

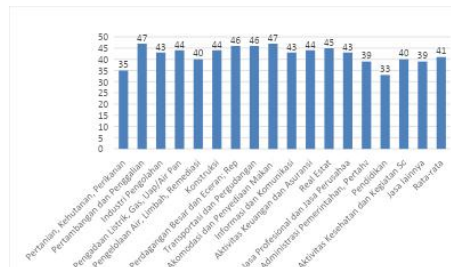
Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja.

ABSTRACT: In a rapidly changing era of organizations, job satisfaction remains a key indicator of organizational well-being because it is directly related to employee retention, engagement, and productivity. In the field, many technical service organizations, including PT Rizki Prima Sakti, face leadership practices that are not fully adaptive, the emergence of hindrance stressors such as bureaucracy, role conflicts, and unclear tasks, as well as a less supportive physical and social environment. This study aims to analyze the relationship between managerial practice gaps and field conditions on the influence of leadership style, work stress, and work environment on employee job satisfaction at PT Rizki Prima Sakti. The population in this study is all employees of PT Rizki Prima Sakti with a sample of 48 respondents determined using saturated sampling techniques (census). This study uses a quantitative approach with a cross-sectional design, while data collection is carried out through the distribution of questionnaires in the April-June 2026 period. Data analysis used the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the validity, reliability, and relationship between variables. The results of the study show that leadership style has a positive effect on employee job satisfaction. The work environment also has a positive influence on job satisfaction, while work stress has a relatively smaller effect than the other two variables. The findings of this study show that improving the quality of leadership and work environment is an important factor in increasing employee job satisfaction.

Keywords: leadership style; work stress; work environment; job satisfaction

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah nadi operasional perusahaan jasa teknis Data ringkasan di bawah ini menampilkan rata-rata jam kerja mingguan dan indikator terkait menurut lapangan pekerjaan sebagai tolok ukur nasional untuk menilai potensi lembur pada unit-unit lapangan; angka ini akan membantu mengaitkan beban kerja nyata dengan isu kepuasan kerja dan kebutuhan intervensi



Gambar 1 Grafik rata-rata jam kerja nasional (BPS, 2025)

HR di PT Rizki Prima Sakti.

Berdasarkan data nasional, beban kerja nyata tidak merata antar sektor: pada Agustus 2025 rata-rata jam kerja nasional mencapai 41 jam/minggu, namun sektor-sektor teknis seperti Pertambangan (B), Transportasi (H), dan Industri Pengolahan (C) melaporkan jam kerja yang lebih tinggi (antara 43–47 jam/minggu), sementara sektor pendidikan (P) relatif lebih rendah (33 jam/minggu). Perbedaan ini penting untuk konteks PT Rizki Prima Sakti karena perusahaan jasa teknis cenderung beroperasi pada lapangan pekerjaan yang menunjukkan jam kerja di atas rata-rata nasional, sehingga risiko lembur dan kelelahan kerja lebih besar Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan (2026)

Studi – studi terbaru menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi dinamis antara gaya kepemimpinan, jenis stres kerja, dan kualitas lingkungan kerja. Literatur kontemporer menegaskan bahwa kepuasan kerja muncul dari interaksi dinamis antara gaya kepemimpinan, jenis stres kerja, dan kualitas lingkungan kerja (Chen et al. (2022) ; Putra (2024)). Sedangkan gaya kepemimpinan yang tidak konsisten atau otoriter berisiko menurunkan motivasi dan keterikatan (Chen et al. (2022); Hendrik et al. (2023)).

Data pendukung dari survei dan studi lapangan menunjukkan adanya tekanan kerja yang meningkat dan kecenderungan pencarian pekerjaan baru. Berdasarkan laporan survei nasional 2024 melaporkan peningkatan beban kerja bagi proporsi signifikan pekerja dan adanya persentase pekerja yang mempertimbangkan pindah kerja dalam 12 bulan ke depan (Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan (2024); studi lokal pada sektor layanan teknis juga menemukan korelasi negatif antara hindrance stressors dan kepuasan kerja serta korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan (Hidayat & Utomo (2024); Febriani et al. (2024)).

Gaya kepemimpinan (leadership styles) merujuk pada pola perilaku, strategi, dan praktik yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan, di mana variasi gaya, seperti transformasional, transaksional, servant, otoriter (authoritarian), demokratis, dan mikromanajemen menunjukkan efek berbeda terhadap motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja; kajian empiris di konteks Indonesia menegaskan pentingnya membedakan gaya-gaya ini karena setiap gaya memberikan konsekuensi praktis yang berbeda pada lingkungan kerja lapangan dan organisasi jasa teknis (Teruna & Ardiansyah (2021); Purwanto et al. (2024)).

Karakter organisasi dari PT Rizki Prima Sakti membutuhkan keahlian lapangan yang teknis dan target-driven; kondisi semacam ini menuntut kombinasi gaya kepemimpinan yang mampu memberikan dukungan individual sekaligus kejelasan operasional, yaitu perpaduan transformasional dan elemen transaksional Hendrik et al. (2023) . Dalam penelitian terbaru, indikator kepemimpinan umumnya mencakup lima aspek utama, yaitu sebagai berikut:

1. Transformasional: teladan pemimpin (idealized influence); komunikasi visi (inspirational motivation); dorongan inovasi (intellectual stimulation); perhatian pengembangan individu (individualized consideration).

2. Transaksional: kejelasan reward (contingent reward); monitoring kinerja; pemberian umpan balik berbasis hasil; penegakan standar operasional.
3. Servant/Democratic: dukungan dan pemberdayaan bawahan; partisipasi dalam pengambilan keputusan; perhatian pada kebutuhan karyawan.
4. Otoriter/Mikromanajemen: kontrol sentral; instruksi ketat; intervensi berulang; pembatasan otonomi.

Kerangka kontemporer membedakan stres yang bersifat *challenge* (menantang dan berpotensi meningkatkan pertumbuhan) dan *hindrance* (menghambat, menimbulkan frustrasi), serta menempatkan tuntutan dan sumber daya kerja dalam model dinamis *Job Demands–Resources* (JD-R) yang menjelaskan kapan tuntutan menjadi merugikan atau justru memotivasi (Pindek et al. (2024); Henestrosa et al. (2023)). Dalam penelitian terbaru, indikator stres umumnya mencakup lima aspek utama, yaitu sebagai berikut:

1. Beban Kerja Berlebih: mengacu pada volume tugas dan kompleksitas pekerjaan yang melebihi kapasitas waktu atau keterampilan karyawan. Beban kerja kronis meningkatkan kelelahan fisik dan mental (Hidayat & Utomo (2024)).
2. Tekanan Waktu dan Tenggat (*Time Pressure*): tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat atau tenggat yang tidak realistis. Tekanan waktu memicu stres akut yang mengganggu konsentrasi dan menimbulkan perasaan terburu-buru (Henestrosa et al. (2023)).
3. Konflik Peran dan Ambiguitas Peran: konflik peran terjadi ketika tuntutan dari berbagai pihak (atasan, klien, dan rekan) saling bertentangan; ambiguitas peran muncul bila tanggung jawab tidak jelas. Pindek et al. (2024).
4. Gangguan Teknis dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja: termasuk gangguan peralatan, kondisi cuaca, kebisingan, atau fasilitas yang tidak memadai Febriani et al. (2024).
5. Kurangnya Dukungan Organisasi dan Supervisi: minimnya dukungan berupa pelatihan, bantuan supervisor, atau sumber daya organisasi memperburuk dampak tuntutan kerja Hendrik et al. (2023).

Lingkungan kerja mencakup keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan organisasi yang membentuk pengalaman kerja karyawan. Persepsi karyawan terhadap kombinasi aspek-aspek ini menentukan kenyamanan, keselamatan psikologis, dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas secara efektif, sehingga berdampak langsung pada kepuasan kerja (Hendrik et al. (2023); Febriani et al. (2024)). Dalam penelitian terbaru, indikator lingkungan umumnya mencakup lima aspek utama, yaitu sebagai berikut:

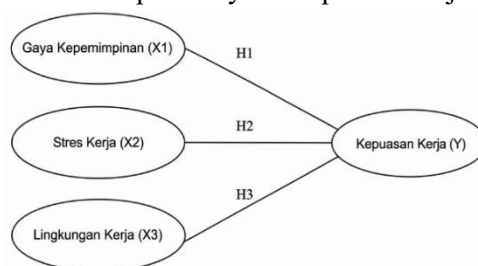
1. Fasilitas dan Kondisi Fisik: meliputi kualitas fasilitas (peralatan, alat keselamatan, dan kendaraan operasional), ergonomi tempat kerja, pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan. Kondisi fisik yang memadai mengurangi kelelahan, menurunkan risiko kecelakaan, dan memungkinkan karyawan bekerja dengan efisien (Febriani et al. (2024)).
2. Dukungan Sosial dan Hubungan Antarpegawai: mencakup kualitas hubungan antar rekan kerja, kerjasama tim, dan dukungan emosional atau teknis dari rekan. Hubungan yang suportif meningkatkan rasa kebersamaan, mempermudah penyelesaian masalah, dan memperkuat kepuasan kerja Hendrik et al. (2023).
3. Dukungan Supervisi dan Kepemimpinan: mengacu pada sejauh mana atasan menyediakan arahan, umpan balik, pelatihan, dan dukungan emosional. (Hidayat & Utomo (2024)).
4. Keadilan Organisasi dan Komunikasi: meliputi persepsi keadilan distributif (pembagian reward), keadilan prosedural (proses pengambilan keputusan), dan transparansi komunikasi Hendrik et al. (2023).
5. Keselamatan dan Kesejahteraan Kerja: meliputi kebijakan keselamatan, program kesehatan kerja, dan perhatian terhadap keseimbangan kerja-hidup. Lingkungan yang memperhatikan keselamatan dan kesejahteraan mengurangi kecemasan terkait risiko pekerjaan dan meningkatkan loyalitas serta kepuasan jangka panjang.

Kepuasan kerja adalah evaluasi afektif dan kognitif karyawan terhadap pekerjaannya, sejauh mana pekerjaan, kondisi kerja, dan imbalan memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai individu sehingga menimbulkan perasaan puas atau tidak puas (Putra (2024); Hendrik et al. (2023)). Dalam penelitian terbaru, indikator kepuasan kerja umumnya mencakup enam aspek utama, yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*Intrinsic Satisfaction*): mengukur sejauh mana karyawan merasakan pekerjaan bermakna, menantang, dan sesuai kompetensi. Pada pekerjaan teknis, dimensi ini mencakup kesempatan menerapkan keterampilan teknis, variasi tugas, dan kesempatan belajar (Putra (2024)).
2. Kepuasan terhadap kompensasi dan benefit (*Extrinsic Satisfaction*): menilai persepsi karyawan terhadap keadilan gaji, tunjangan, dan insentif. Di lingkungan target-driven, sistem kompensasi yang transparan dan kompetitif berperan besar dalam kepuasan; ketidakpuasan pada aspek ini sering memicu turnover atau penurunan motivasi Hendrik et al. (2023).
3. Kepuasan terhadap peluang karier dan pengembangan: meliputi akses pelatihan, kesempatan promosi, dan jalur karier. Karyawan teknis menghargai pelatihan keterampilan lapangan dan kesempatan naik jenjang; ketersediaan jalur pengembangan meningkatkan persepsi investasi organisasi terhadap karyawan dan menaikkan kepuasan.
4. Kepuasan terhadap hubungan dengan atasan dan rekan kerja: mengukur kualitas dukungan supervisi, komunikasi, dan kerjasama tim. Dukungan atasan yang jelas dan adil serta hubungan antar-rekan yang kooperatif mengurangi ambiguitas peran dan konflik, sehingga meningkatkan kepuasan (Hidayat & Utomo (2024)).
5. Kepuasan terhadap kondisi fisik dan keselamatan kerja: menilai persepsi terhadap fasilitas, alat kerja, ergonomi, dan kebijakan keselamatan. Di sektor konstruksi/jaringan telekomunikasi, ketersediaan peralatan yang andal, perlindungan keselamatan, dan fasilitas lapangan yang memadai sangat menentukan kenyamanan kerja dan kepuasan (Febriani et al. (2024)).
6. Kepuasan terhadap keadilan organisasi dan komunikasi: meliputi persepsi keadilan distributif (pembagian reward), prosedural (proses keputusan), dan komunikasi manajemen Hendrik et al. (2023).

Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan stres kerja, serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja.



Gambar 2 Kerangka pemikiran

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja.

H2: Stres Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja.

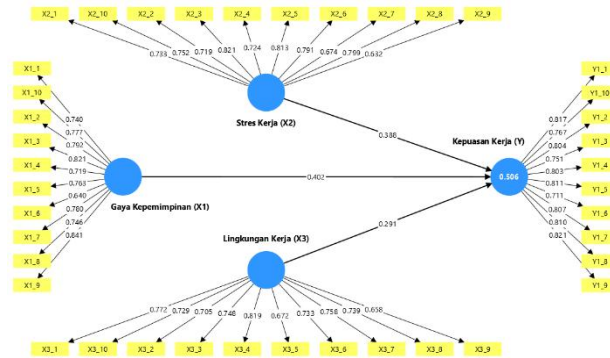
B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan mengukur dan menguji hubungan antarvariabel yang diteliti yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Stres Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepuasan Kerja (Y). Desain penelitian yang dipakai adalah survei cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan sekali pada satu periode waktu dari sampel yang mewakili populasi. Pengumpulan data direncanakan dilaksanakan pada periode Mei–Juni 2026 di PT Rizki Prima Sakti. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Rizki Prima Sakti yang aktif bekerja pada saat pengumpulan data, termasuk pegawai tetap dan pegawai kontrak yang secara rutin terlibat dalam kegiatan operasional lapangan dan memenuhi kriteria pekerjaan teknis perusahaan. Penelitian ini menggunakan total sampling (sensus), yaitu pengambilan sampel dengan melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan *Google Form* untuk memudahkan distribusi, pengisian, dan rekapitulasi data. Untuk meningkatkan tingkat respons, peneliti menerapkan strategi *follow-up*: pengingat berkala melalui grup kerja/WhatsApp, pengumuman singkat pada briefing harian, dan tenggat waktu pengisian yang jelas.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Analisis Outer Model



Gambar 3 Model penelitian partial least square

Uji Convergent Validity

Pada pengujian ini digunakan dua kriteria utama untuk menilai validitas konvergen, yaitu loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Sebuah indikator dinyatakan valid secara konvergen apabila nilai loading-nya lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE konstruksinya melebihi 0,50.

Tabel 1 Hasil uji konvergensi

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1_1	0.740	Valid
	X1_2	0.792	Valid
	X1_3	0.821	Valid
	X1_4	0.719	Valid
	X1_5	0.763	Valid
	X1_6	0.64	Valid
	X1_7	0.78	Valid
	X1_8	0.746	Valid
	X1_9	0.841	Valid
	X1_10	0.777	Valid
Stres Kerja (X2)	X2_1	0.733	Valid
	X2_2	0.719	Valid
	X2_3	0.821	Valid
	X2_4	0.724	Valid
	X2_5	0.813	Valid
	X2_6	0.791	Valid
	X2_7	0.674	Valid
	X2_8	0.799	Valid
	X2_9	0.632	Valid
	X2_10	0.752	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	X3_1	0.772	Valid
	X3_2	0.705	Valid
	X3_3	0.748	Valid
	X3_4	0.819	Valid
	X3_5	0.672	Valid
	X3_6	0.733	Valid
	X3_7	0.758	Valid
	X3_8	0.739	Valid
	X3_9	0.658	Valid
	X3_10	0.729	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1_1	0.817	Valid

Y1_2	0.804	Valid
Y1_3	0.751	Valid
Y1_4	0.803	Valid
Y1_5	0.811	Valid
Y1_6	0.711	Valid
Y1_7	0.807	Valid
Y1_8	0.810	Valid
Y1_9	0.821	Valid
Y1_10	0.767	Valid

Berdasarkan tabel 1 setiap indikator menunjukkan nilai outer loading diatas 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) diatas 0,50. Ini menunjukkan bahwa setiap indikator dinyatakan valid dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana indikator-indikator yang membentuk konstruk tersebut mampu memberikan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran berulang. Suatu konstruk dapat dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha maupun Composite Reliability melebihi ambang batas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator di dalamnya memiliki keterhubungan yang cukup kuat untuk merepresentasikan konstruk secara konsisten.

Tabel 2 Cronbach's alpha dan composite reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.933	0.936	0.943	0.626
Gaya Kepemimpinan	0.921	0.94	0.933	0.583
Stres Kerja	0.913	0.929	0.927	0.56
Lingkungan Kerja	0.909	0.918	0.921	0.54

Berdasarkan hasil pada Tabel 2 seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai Composite Reliability serta nilai Average Variance Extracted (AVE) yang berada di atas ambang batas Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang memadai dan layak digunakan untuk tahap analisis berikutnya.

Uji Common Method Bias

Variance Inflation Factor (VIF) berfungsi untuk melihat apakah terjadi tumpang tindih atau korelasi yang terlalu tinggi antar variabel akibat penggunaan metode pengumpulan data yang sama. Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas yang berlebihan, sehingga data yang diperoleh dapat dianggap valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3 Nilai VIF

Indikator	VIF	Indikator	VIF
X1_1	2.668	X2_7	1.926
X1_2	2.318	X2_8	3.205
X1_3	2.732	X2_9	1.6
X1_4	2.456	X2_10	2.817
X1_5	2.177	X3_1	2.552
X1_6	2.097	X3_2	2.208
X1_7	3.002	X3_3	2.63
X1_8	2.054	X3_4	2.818
X1_9	2.867	X3_5	2.441
X1_10	2.322	X3_6	2.204
X2_1	2.07	X3_7	2.191
X2_2	2.04	X3_8	2.147
X2_3	2.87	X3_9	2.069
X2_4	2.057	X3_10	2.57
X2_5	3.007	Y1_1	2.571
X2_6	2.481	Y1_2	2.708

Indikator	VIF
Y1_3	2.177
Y1_4	3.223
Y1_5	2.616
Y1_6	2.026

Indikator	VIF
Y1_7	2.783
Y1_8	2.742
Y1_9	2.914
Y1_10	2.174

Berdasarkan pada Tabel 3, terlihat bahwa seluruh indikator penelitian memiliki yang berada dalam rentang 1,60 hingga 3,223. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan antar indikator tidak mengalami masalah multikolinearitas yang serius akibat penggunaan metode pengumpulan data yang sama. Dengan demikian, data penelitian dapat dinyatakan bebas dari bias metode umum dan layak dipakai untuk tahap analisis berikutnya secara lebih mendalam.

Uji Validitas Diskriminan

Pada analisis ini kami menggunakan ambang batas HTMT < 0,85; nilai di bawah ambang tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk berbeda secara empiris dan tidak tumpang tindih secara signifikan.

Tabel 4 Nilai HTMT

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X3)	Stres Kerja (X2)
Gaya Kepemimpinan (X1)				
Kepuasan Kerja (Y)	0.503			
Lingkungan Kerja (X3)	0.198	0.37		
Stres Kerja (X2)	0.234	0.48	0.201	

Berdasarkan table 4, semua pasangan konstruk menunjukkan nilai HTMT di bawah 0,85, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dianggap mengukur konstruk masing-masing secara terpisah, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke pengujian struktural model untuk menilai hubungan kausal antar variabel.

Analisa Inner Model

Uji R-squared (R²)

Nilai R² menunjukkan proporsi varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh gabungan prediktor; semakin besar nilai R², semakin besar pula kemampuan penjelasan model. Secara umum, interpretasi nilai R² dibagi menjadi tiga kategori pedoman: nilai sekitar 0,75 menunjukkan kemampuan penjelasan yang kuat, 0,50 menunjukkan kemampuan penjelasan sedang atau moderat, dan 0,25 menunjukkan kemampuan penjelasan yang lemah.

Tabel 5 R-square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.506	0.473

Berdasarkan table 4.5, nilai R-Square sebesar 0,506 dan R-Square Adjusted 0,473 mengindikasikan bahwa gabungan variabel gaya kepemimpinan, stress kerja, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan sekitar 50,6% variasi dalam kepuasan kerja karyawan. Tingkat penjelasan ini termasuk dalam kategori sedang/moderat.

F-square (f²) Effect Size

Ukuran efek yang dipakai adalah f², di mana nilai 0,02 mengindikasikan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menandakan pengaruh yang besar.

Tabel 6 F-square

	f-square
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.313
Stres Kerja → Kepuasan Kerja	0.295
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.166

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa kontribusi efek gaya kepemimpinan memberikan sumbangan pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan jika dibandingkan dengan stres kerja dan lingkungan kerja.

Uji Hipotesis

Keputusan mengenai signifikansi hubungan tersebut didasarkan pada nilai p-value; jika p-value $\leq 0,05$, hubungan dianggap signifikan dan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sedangkan jika p-value $> 0,05$, hubungan tersebut tidak dianggap signifikan. Nilai positif mengindikasikan pengaruh searah (positif), sementara nilai negatif menunjukkan pengaruh berlawanan arah (negatif) antara variabel bebas dan terikat.

Tabel 7 Path coefficient

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.402	0.394	0.09	4.454	0.000
Stres Kerja → Kepuasan Kerja	0.388	0.395	0.081	4.804	0.000
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.291	0.307	0.107	2.726	0.006

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.7 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1 (H1)
Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan arah positif dengan nilai original sample = 0,402. Uji signifikansi memperkuat temuan ini, terlihat dari t-statistics = 4,454 dan p-value = 0,000, sehingga pengaruh tersebut dapat dianggap signifikan secara statistik. Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan yang ditunjukkan ditempat kerja maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap hipotesis pertama (H1), sehingga H1 dinyatakan diterima.
2. Pengujian Hipotesis 2 (H2)
Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan arah positif dengan nilai original sample = 0,388. Uji signifikansi memperkuat temuan ini, terlihat dari t-statistics = 4,804 dan p-value = 0,000, sehingga pengaruh tersebut dapat dianggap signifikan secara statistik. Dengan kata lain, stres kerja dengan tingkat tertentu yang ditunjukkan ditempat kerja maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap hipotesis pertama (H2), sehingga H2 dinyatakan diterima.
3. Pengujian Hipotesis 3 (H3)
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan arah positif dengan nilai original sample = 0,291. Uji signifikansi memperkuat temuan ini, terlihat dari t-statistics = 2,726 dan p-value = 0,006, sehingga pengaruh tersebut dapat dianggap signifikan secara statistik. Dengan kata lain, jika lingkungan kerja yang baik maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap hipotesis pertama (H3), sehingga H3 dinyatakan diterima.

D. PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Rizki Prima Makmur dengan menggunakan analisis partial least square (PLS) maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; artinya, penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan tepat di lingkungan kerja berkontribusi pada meningkatnya rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Temuan ini menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi dan menghargai bawahan sehingga berdampak pada kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, dan praktik manajerial yang responsive dapat menjadi strategi kunci bagi organisasi yang ingin meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan dan, pada gilirannya, kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Berdasarkan analisis, stres kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti tingkat stres tertentu di lingkungan kerja berkaitan dengan peningkatan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Temuan ini menunjukkan bahwa tidak semua bentuk stres berdampak negatif; stres yang bersifat menantang atau eustress, misalnya tekanan yang memotivasi, target yang realistis, atau beban kerja yang menstimulasi pengembangan dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja apabila didukung oleh sumber daya yang memadai. Secara praktis, organisasi perlu membedakan antara stres yang merugikan dan stres yang produktif, serta merancang intervensi yang meminimalkan aspek-aspek stres destruktif sambil memfasilitasi kondisi kerja yang menantang namun terkelola. Dengan demikian, pengelolaan stres yang tepat dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan hasil ini mendukung penerimaan hipotesis kedua (H2).
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga kondisi fisik, hubungan antarpegawai, dukungan manajerial, dan suasana kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya; oleh karena itu, organisasi sebaiknya memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja melalui penyediaan fasilitas yang memadai, penguatan komunikasi dan kerja sama antar tim, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, karena upaya-upaya tersebut tidak hanya meningkatkan kepuasan tetapi juga berpotensi memperbaiki motivasi, retensi, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

SARAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya supaya mendapatkan hasil yang lebih baik, maka peneliti memberikan saran bagi peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Rekomendasi untuk Manajemen dan HR: Perkuat program pengembangan kepemimpinan dengan pelatihan komunikasi visi, pemberian umpan balik efektif, dan coaching untuk atasan lini agar gaya kepemimpinan menjadi sumber daya yang mendukung kepuasan kerja. Tinjau dan sesuaikan beban kerja serta kebijakan tenggat waktu agar tuntutan kerja yang menantang tetap produktif; kombinasikan dengan penyediaan sumber daya teknis dan pelatihan untuk mengurangi efek stres destruktif.
2. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya: Gunakan desain longitudinal dan sampel lebih besar untuk menguji hubungan kausal dan meningkatkan generalisasi. Tambahkan variabel kontrol atau moderator (mis. Kompensasi, work-life balance, kepribadian) dan pisahkan dimensi stres menjadi challenge vs hindrance untuk memperjelas mekanisme pengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Rekomendasi Implementasi dan Evaluasi: Rancang pilot program (mis. Pelatihan kepemimpinan + intervensi stres) pada satu unit, ukur dampaknya selama 3–6 bulan, lalu skala up jika efektif. Gunakan indikator evaluasi jelas (kepuasan kerja, absensi, turnover, produktivitas) untuk menilai efektivitas intervensi dan lakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan data.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, S., & Suryani, N. (2024). Job satisfaction of Indonesian workers: An analysis and forecasting using STAR model. *Problems and Perspectives in Management*, 443-452.
- Chen, C., Ding, X., & Li, J. (2022). Transformational leadership and employee job satisfaction: The mediating role of employee relations climate and the moderating role of subordinate gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010233>
- Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. (2024). *keadaan pekerja di indonesia februari 2024*.
- Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. (2026). *BOOKLET SAKERNAS AGUSTUS 2025*.
- Febriani, R., Amrullah, Afrida, & Septa, I. Y. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. SAPTA SENTOSA JAYA ABADI MUKOMUKO. *Menara Ekonomi*, 10(1), 119–128.

- Hendrik, Bay, A. Z., & Lakay, Muh. S. B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Kolaka. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 161–174. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.533>
- Henestrosa, M. F. de, Sischka, P. E., & Steffgen, G. (2023). Examining the challenge-hindrane-threat distinction of job demands alongside job resources. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1011815>
- Hidayat, T., & Utomo, S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Ningrum, D. A., Fauzi, A., Supu, A. L., Agustin, P., Afriliani, S., Airani, V., & Mahardhika, W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pustaka Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 224-233.
- Pindek, S., Meyer, K., Valvo, A., & Arvan, M. (2024). A Dynamic View of the Challenge-Hindrane Stressor Framework: a Meta-Analysis of Daily Diary Studies. *Journal of Business and Psychology*, 39(5), 1107–1125. <https://doi.org/10.1007/s10869-024-09933-y>
- Purwanto, F., Riyadi, S., & Ardiana, I. D. K. R. (2024). Green transformational leadership and organizational culture on environmental performance. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(2, special issue), 265. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i2sip2>
- Putra, M. Z. Y. (2024). The Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction: A Systematic Literature Review. *Syntax Transformation*, 5(6).
- Teruna, D., & Ardiansyah, T. (2021). MODEL GAYA KEPEMIMPINAN PADA PERUSAHAAN DI INDONESIA. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen*, 19(1), 17–26. <https://doi.org/10.52330/jtm.v19i1.18>