

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
(Studi Pada Yayasan Pembinaan dan Pendidikan Islam Al- Hidayah)**

Seila Meilani dan Harefa Arief
Universitas Mercu Buana

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak peran kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Yayasan Pendidikan dan Pelatihan Islam Al-Hidayah. Partisipan dalam penelitian ini adalah para pendidik yang berafiliasi dengan Yayasan Pendidikan dan Pelatihan Islam Al-Hidayah. Penelitian ini melibatkan populasi dan sampel sebanyak 70 guru, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang disebut sampling jenuh. Pendekatan analisis yang digunakan adalah teknik Partial Least Squares (PLS), yang dijalankan dengan menggunakan perangkat lunak statistik SmartPLS, dengan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa posisi kepemimpinan tidak memengaruhi tingkat kepuasan kerja di kalangan pendidik di Yayasan Pendidikan dan Pelatihan Islam Al-Hidayah. Dalam konteks yang sama, lingkungan kerja tampaknya tidak memberikan pengaruh apa pun terhadap kepuasan kerja, dan motivasi kerja juga tidak memengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru di yayasan tersebut.

Kata Kunci: Kepuasan kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Peran Kepemimpinan

Abstract. This study seeks to examine the impact of leadership roles, the work environment, and work motivation on job satisfaction within the Al-Hidayah Islamic Education and Training Foundation. The participants in this study were educators affiliated with the Al-Hidayah Islamic Education and Training Foundation. The study involved a population and sample of 70 teachers, utilizing a sampling technique referred to as saturated sampling. The analytical approach employed was the Partial Least Squares (PLS) technique, which was executed using the SmartPLS statistical software, with a questionnaire serving as the research instrument. The findings of the research suggest that leadership positions do not influence job satisfaction levels among educators at the Al- Hidayah Islamic Education and Training Foundation. In a similar vein, the work environment appears to exert no influence on job satisfaction, and work motivation does not impact job satisfaction among the teachers at the foundation as well.

Keywords: Job Satisfaction, Leadership Role, Work Environment, Work Motivation

PENDAHULUAN

Untuk mewujudkan tujuan organisasi dan memastikan keberlanjutan serta pertumbuhannya dalam menghadapi situasi yang penuh tantangan, keberadaan sumber daya manusia yang terampil sangatlah penting. Kompetensi karyawan sangatlah penting untuk memungkinkan organisasi terlibat dalam persaingan yang efektif, sekaligus menjadi landasan yang kuat bagi pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memberikan perhatian yang besar pada pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan organisasi, sangat penting untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Kepemimpinan yang efektif memegang peranan penting dalam membina lingkungan kerja yang positif dan produktif. Pemimpin yang efektif yang memberikan arahan, bantuan, dan dorongan kepada karyawan berpotensi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka

secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif menumbuhkan lingkungan yang saling percaya dan loyal, yang selanjutnya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Naufal, FM (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh lingkungan kerja yang kondusif terhadap kepuasan kerja cukup besar. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung kesejahteraan karyawan berpotensi meningkatkan produktivitas dan mengurangi/tingkat stres. Elemen/1penting seperti fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang kolaboratif, dan kondisi fisik tempat kerja yang baik merupakan pertimbangan penting untuk membangun lingkungan kerja yang memuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh Winata dkk. (2022) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Lebih jauh lagi, motivasi karyawan secara signifikan memengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dialami di tempat kerja. Karyawan yang menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi umumnya ditandai dengan meningkatnya antusiasme, produktivitas, dan keterlibatan dalam tanggung jawab profesional mereka. Motivasi dapat berasal dari banyak sumber, yang mencakup faktor intrinsik seperti penghargaan dan pengakuan, serta elemen ekstrinsik termasuk gaji dan tunjangan. Memeriksa faktor penentu yang memengaruhi motivasi karyawan sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Gautama et al. (2022) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Madrasah/Yayasan Al-Hidayah didirikan pada tahun 1987 oleh keturunan KH Abdul Ghoni dan terletak di daerah Basmol, Jakarta Barat. Lembaga ini mempekerjakan total 70 orang staf tetap di bagian produksi. Yayasan Al-Hidayah Basmol didedikasikan untuk kerangka pendidikan yang berpusat di sekitar pesantren, dengan tujuan memberikan pendidikan agama dan umum untuk menumbuhkan kesejahteraan di dunia dan akhirat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Yayasan Pendidikan dan Pengembangan Islam Al-Hidayah Basmol. Departemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam mengawasi dan meningkatkan sumber daya manusia, sehingga masalah ketidakpuasan kerja menjadi tantangan penting yang harus diatasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam konteks Yayasan Pendidikan dan Pengembangan Islam Al-Hidayah. Untuk menyempurnakan kerangka teoritis penelitian, telah dilakukan analisis terhadap beberapa jurnal penelitian terdahulu.

Dalam ranah peran kepemimpinan, Fithria (2022) mengidentifikasi adanya korelasi positif dan signifikan antara peran kepemimpinan dan kepuasan kerja. Meskipun demikian, temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Nurhapizah (2022) menunjukkan bahwa meskipun terdapat pengaruh positif, pengaruh tersebut tidak mencapai tingkat signifikansi. Hal ini menyoroti perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami keadaan di mana kepemimpinan dapat lebih efektif memengaruhi kepuasan kerja.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Kailola (2019) mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam lingkungan kerja, sedangkan temuan yang disajikan oleh Tyas (2022) menunjukkan adanya pengaruh negatif dalam berbagai konteks. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dapat berbeda secara signifikan berdasarkan konteks organisasi dan lingkungan tertentu.

Ketiga, terkait motivasi kerja, Aini (2023) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan Pratama (2023) menunjukkan adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa ada variabel lain yang dapat memengaruhi korelasi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, seperti klasifikasi industri atau atribut karyawan.

KAJIAN TEORI

Kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, sebagaimana dicatat oleh Schultz dan Schultz (2019). Perspektif ini menggambarkan sejauh mana seseorang merasakan kepuasan atau ketidakpuasan mengenai berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk sifat tugas yang dilakukan, kondisi lingkungan kerja, dan dinamika interpersonal dengan rekan kerja. Sementara itu, Judge et al. (2020) mengartikulasikan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian afektif atau emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Penilaian ini mencakup faktor-faktor termasuk kompensasi, prospek kemajuan, pengakuan, dan pemenuhan yang diperoleh dari peran profesional seseorang.

Ananda (2022) mengidentifikasi berbagai indikator yang umum digunakan untuk menilai kepuasan kerja karyawan, yang meliputi:

1. Pengawasan. Kurangnya keterlibatan manajemen, ditambah dengan pengawasan yang tidak memadai terhadap karyawan, dapat menyebabkan/meningkatnya/tingkat pergantian karyawan dan seringnya ketidakhadiran di antara anggota staf.
2. Organisasi dan manajemen memainkan peran penting dalam menciptakan kondisi dan keadaan yang stabil yang berkontribusi terhadap kepuasan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya.
3. Sifat pekerjaan dan kondisi yang terkait dengannya. Sejauh mana kerja fisik memberikan kontribusi terhadap kenyamanan dan lingkungan kerja yang kondusif kemungkinan akan memfasilitasi kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara efektif.
4. Kesempatan untuk maju. Karyawan akan memiliki kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan meningkatkan keterampilan mereka selama bekerja. Jika karyawan menunjukkan peningkatan kinerja, mereka akan memenuhi syarat untuk mendapatkan penghargaan tambahan tergantung pada metrik kinerja mereka.
5. Rekan kerja. Selalu ada individu yang terlibat dalam pelaksanaan tugas. Individu dapat menilai rekan kerja mereka sebagai orang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan.
6. Kompensasi dan insentif. Kompensasi berfungsi sebagai metrik penting untuk menilai kepuasan karyawan. Sejumlah besar karyawan mengundurkan diri karena perbedaan antara kompensasi yang mereka terima dan tuntutan peran mereka. Terkadang, banyak pemimpin cenderung hanya berfokus pada tanggung jawab profesional mereka. Oleh karena itu, penting untuk merancang struktur kompensasi yang sesuai dengan peran tertentu dan tanggung jawab terkaitnya.

Peran Kepemimpinan. Bashori et al. (2020) menegaskan bahwa peran kepemimpinan mencakup proses mempengaruhi penetapan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, dan mendorong perbaikan dalam kelompok dan budaya organisasi. Indikator kepemimpinan sebagaimana diuraikan Kartono (2021) meliputi:

1. Kemampuan analisis kritis. Analisis yang komprehensif, matang, dan tenang terhadap keadaan yang dihadapi sangat penting bagi keberhasilan kepemimpinan yang efektif.
2. Kompetensi komunikasi. Teknik komunikasi yang efektif sangat penting bagi seorang pemimpin saat mengeluarkan perintah, instruksi, pedoman, dan nasihat.
3. Keberanian. Seiring dengan meningkatnya jabatan seseorang dalam suatu organisasi, meningkat pula tingkat keberanian yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif.
4. Keterampilan pemahaman auditori. Penting untuk mempertimbangkan perspektif bawahan, memastikan bahwa mereka tidak sekadar diberi tugas tetapi juga memiliki kesempatan untuk mengungkapkan pandangan dan wawasan mereka.
5. Ketegasan. Penting bagi seorang pemimpin untuk menunjukkan ketegasan dalam

interaksinya dengan bawahan dan ketika menghadapi ketidakpastian. Berdasarkan berbagai indikator yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan harus mempertimbangkan keadaan emosional bawahan dan mengakui kepuasan kerja mereka ketika mengawasi penyelesaian tugas yang diberikan.

Lingkungan kerja

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ardianti dkk. dalam karya Saputra (2022), lingkungan kerja mencakup semua elemen di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja mencakup keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang ada di tempat kerja seseorang.

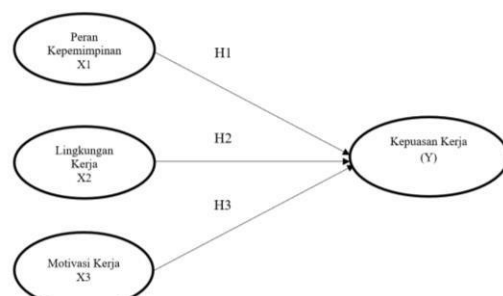
Indikator lingkungan kerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Nitisemito (2021) adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan profesional. Suasana kerja meliputi kondisi-kondisi yang melingkupi karyawan saat mengerjakan tugasnya, yang secara signifikan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan mereka.
2. Hubungan antar rekan kerja. Interaksi antar rekan kerja dicirikan oleh sifat yang harmonis, tanpa ada intrik tersembunyi di antara mereka. Adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di suatu organisasi.
3. Dinamika antara bawahan dan pimpinan. Interaksi antara bawahan dan pimpinan merupakan dinamika yang positif dan harmonis dalam lingkungan kerja. Terjalannya hubungan yang positif dan harmonis dengan pimpinan di tempat kerja merupakan variabel penting yang dapat memengaruhi hasil kinerja karyawan.
4. Ketersediaan fasilitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peralatan yang digunakan untuk memfasilitasi operasi yang efisien sudah lengkap atau sesuai. Penyediaan fasilitas kerja yang lengkap, meskipun bukan hal baru, tetap menjadi komponen penting dalam pelaksanaan proses pendukung di tempat kerja.

Motivasi kerja. Motivasi kerja menunjukkan kekuatan atau dorongan intrinsik yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan, mewujudkan kepuasan, atau memenuhi kebutuhan dalam konteks tempat kerja. Fenomena ini mencakup berbagai faktor internal dan eksternal yang berfungsi untuk merangsang, mempertahankan, dan membimbing perilaku seseorang dalam konteks tempat kerja. Konsep motivasi kerja sangat penting dalam memengaruhi perilaku, kinerja, dan kepuasan karyawan secara keseluruhan dalam lingkungan tempat kerja.

Indikator motivasi kerja sebagaimana yang dikemukakan Hasibuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Adha et al. (2019) antara lain:

1. Pentingnya motivasi dalam mengejar tujuan. Perlunya menerima dorongan untuk mencapai hasil yang diinginkan, seperti motivasi yang diperoleh dari kepemimpinan.
2. Persyaratan keamanan. Kebutuhan keamanan yang diidentifikasi meliputi keamanan fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan, dan jaminan kebebasan dari kekuatan yang mengancam, yang mencakup rasa takut, kecemasan, dan bahaya.
3. Persyaratan pengakuan. Kebutuhan akan pengakuan atas prestasi seseorang, seperti keinginan untuk status, prestise, visibilitas, dan reputasi.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H 1 : Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H 2 : Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H 3 : Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

METODE

Jenis penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didasarkan pada kerangka kausal. Penelitian ini menggunakan Smart PLS sebagai alat metodologis. Penelitian ini mengkaji dampak dari empat variabel: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan efek kolektifnya terhadap Kepuasan Kerja dalam konteks Sekolah Yayasan Al-Hidayah.

Tempat dan Waktu Penelitian. Proses penelitian ini dilakukan di Yayasan Al-Hidayah. Yayasan atau lembaga pendidikan yang beralamat di Jl. Al Hidayah Basmol Rt 006/06, Kembangan Utara, Kecamatan Kembangan, Kota Jakarta Barat, Provinsi DKI Jakarta. Fokus penelitian ini adalah para pendidik yang tergabung dalam Yayasan Al-Hidayah. Waktu penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah bulan Desember 2023 sampai dengan bulan Juli 2024.

Populasi dan Sampel

Populasi. Peserta dalam penelitian ini terdiri dari para pendidik dari Yayasan Pendidikan dan Pengembangan Islam Al Hidayah. Pemilihan dilakukan dari populasi yang benar-benar representatif, yaitu sebanyak 70 guru sebagai populasi penelitian.

Sampel. Penelitian ini menggunakan metodologi sampel jenuh, yang berarti jumlah total responden yang terlibat dalam penelitian ini mencakup seluruh populasi, yang berjumlah 70 orang.

Metode Analisis

Analisis Deskriptif

Uji Validitas. Validitas berfungsi sebagai indikator bahwa instrumen pengukuran secara akurat menilai konstruk yang dimaksud. Pengujian validitas dilakukan pada semua item pertanyaan dalam setiap variabel, meliputi validitas konvergen, average variance extracted (AVE), dan validitas diskriminan.

Uji Keandalan. Pengujian reliabilitas menilai sejauh mana suatu instrumen secara konsisten dan akurat mengukur suatu konstruk ketika digunakan beberapa kali dalam kondisi yang sama atau pada subjek yang sama.

Pemodelan Persamaan Struktural (SEM)

Model Pengukuran (model eksternal) Validitas Konvergen. Validitas konvergen berfungsi sebagai indikator sejauh mana korelasi yang ada antara konstruk dan variabel laten. Faktor pemuatan berfungsi sebagai metrik untuk menilai validitas konvergen. Ketika faktor pemuatan melampaui 0,7, indikator dianggap valid untuk menilai ukuran yang dibangun.

Validitas Diskriminan. Penilaian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan menganalisis cross-loading indikator dalam kaitannya dengan setiap konstruk. Selain itu, penting untuk melakukan perbandingan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang mengonfirmasi bahwa akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk melampaui korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya.

Keandalan Komposit. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk mengevaluasi validitas instrumen dalam mengukur reliabilitas konstruk melalui indikator reflektif, dengan fokus khusus pada alpha Cronbach dan reliabilitas komposit.

Pengujian Model Struktural (Model Internal)

- Statistik R-Square berfungsi sebagai ukuran untuk mengevaluasi kebaikan kesesuaian suatu model.
- Sarang Tuhan yang Cocok. Dalam analisis model struktural, penilaian kesesuaian merupakan fase krusial dalam memastikan tingkat keselarasan model yang diusulkan dengan data yang dikumpulkan.
- Pengujian Hipotesis. Dalam model struktural, penting bahwa nilai estimasi hubungan jalur menunjukkan signifikansi statistik. Metode bootstrapping memungkinkan penilaian signifikansi hipotesis dengan menganalisis nilai koefisien parameter.

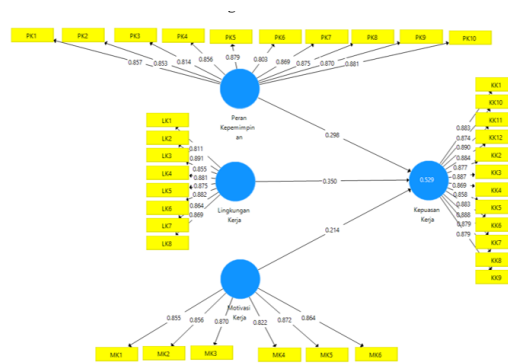
HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (Model Luar) Analisis Eksternal. Tes Keabsahan Konvergen (Konvergensi Validitas)

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity* sebelum Modifikasi

Variabel	Dimensi	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Peran Kepemimpinan (X1)	Kemampuan Analitis	PK1	0,837	Valid
		PK2	0,853	Valid
		PK3	0,814	Valid
	Keterampilan Komunikasi	PK4	0,856	Valid
		PK5	0,879	Valid
	Keberanian	PK6	0,803	Valid
		PK7	0,869	Valid
	Kemampuan Mendengar	PK8	0,875	Valid
		PK9	0,870	Valid
	Ketegasan	PK10	0,881	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	Suasana Kerja	LK1	0,811	Valid
		LK2	0,891	Valid
	Hubungan antar Rekan Kerja	LK3	0,855	Valid
		LK4	0,881	Valid
	Hubungan antara Bawahan dengan Pemimpin	LK5	0,875	Valid
		LK6	0,882	Valid
	Tersedia Fasilitas Kerja	LK7	0,864	Valid
LK8	0,869	Valid		
Motivasi Kerja (X3)	Kebutuhan Dorongan Mencapai Tujuan	MK1	0,855	Valid
		MK2	0,856	Valid
	Kebutuhan Rasa Aman	MK3	0,870	Valid
		MK4	0,822	Valid
	Kebutuhan akan Penghargaan	MK5	0,872	Valid
		MK6	0,864	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Supervisi	KK1	0,883	Valid
		KK2	0,877	Valid
		KK3	0,887	Valid
	Organisasi Manajemen	KK4	0,869	Valid
		KK5	0,838	Valid
		KK6	0,883	Valid
	Isi dan Kondisi Pekerjaan	KK7	0,888	Valid
		KK8	0,879	Valid
	Kesempatan untuk Maju	KK9	0,876	Valid
		KK10	0,874	Valid
	Rekan Kerja	KK11	0,890	Valid
		KK12	0,884	Valid

Sumber: Hasil olah data *SmartPLS* 2024



Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Gambar 2. Hasil Algoritma PLS

Berdasarkan informasi yang disajikan pada Tabel 1 dan Gambar 2, terlihat bahwa dari 36 indikator, tersedia data yang valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut memenuhi kriteria analisis data.

Tabel 2
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Peran Kepemimpinan	0,733	Valid
Lingkungan Kerja	0,751	Valid
Motivasi Kerja	0,734	Valid
Kepuasan Kerja	0,773	Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 2, terlihat jelas bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk konstruk yang terkait dengan masing-masing variabel melebihi ambang batas 0,50, dengan demikian menunjukkan bahwa keempat konstruk tersebut dianggap reliabel.

Hasil Pengujian Diskriminatif Keabsahan

Tabel 3
Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	Peran Kepemimpinan (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
PK1	0,857	0,389	0,439	0,544
PK2	0,853	0,396	0,424	0,484
PK3	0,814	0,427	0,393	0,472
PK4	0,856	0,516	0,489	0,473
PK5	0,879	0,506	0,551	0,533
PK6	0,803	0,504	0,581	0,549
PK7	0,869	0,485	0,448	0,544
PK8	0,875	0,462	0,464	0,565
PK9	0,870	0,541	0,564	0,589
PK10	0,881	0,499	0,445	0,443
LK1	0,442	0,811	0,452	0,463
LK2	0,455	0,891	0,514	0,538
LK3	0,463	0,855	0,381	0,508
LK4	0,445	0,881	0,466	0,536
LK5	0,544	0,875	0,622	0,642
LK6	0,581	0,892	0,594	0,617
LK7	0,445	0,864	0,454	0,501
LK8	0,431	0,869	0,435	0,568
MK1	0,438	0,504	0,855	0,488
MK2	0,437	0,439	0,856	0,447
MK3	0,590	0,607	0,870	0,554
MK4	0,524	0,472	0,822	0,510
MK5	0,487	0,433	0,872	0,534
MK6	0,393	0,468	0,864	0,434
KK1	0,447	0,520	0,517	0,883
KK2	0,456	0,503	0,438	0,877
KK3	0,616	0,562	0,545	0,887
KK4	0,607	0,639	0,574	0,869
KK5	0,424	0,449	0,488	0,858
KK6	0,474	0,464	0,391	0,883
KK7	0,568	0,566	0,497	0,888
KK8	0,434	0,555	0,476	0,879
KK9	0,615	0,661	0,558	0,879
KK10	0,620	0,561	0,573	0,874
KK11	0,558	0,598	0,532	0,890
KK12	0,527	0,567	0,492	0,884

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Tabel 3 menunjukkan bahwa, secara umum, indikator masing-masing dimensi dalam masing-masing variabel menunjukkan korelasi konstruk yang lebih besar dengan indikator terkaitnya dibandingkan dengan korelasi konstruk lainnya.

Tabel 4
Uji Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)

	KEPUASAN KERJA (Y)	LINGKUNGAN KERJA (X2)	MOTIVASI KERJA (X3)	PERAN KEPEMIMPINAN (X1)
KEPUASAN KERJA (Y)	0,879			
LINGKUNGAN KERJA (X2)	0,637	0,866		
MOTIVASI KERJA (X3)	0,582	0,572	0,857	
PERAN KEPEMIMPINAN (X1)	0,612	0,553	0,564	0,856

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Data yang disajikan dalam Tabel 4 menunjukkan bahwa akar kuadrat dari rata-rata varians yang diekstraksi (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk melebihi korelasi antara dua konstruk mana pun dalam model. Dapat disimpulkan bahwa kriteria untuk validitas diskriminan, sebagaimana dinilai melalui Rata-rata Varians yang Diekstraksi (AVE), telah terpenuhi.

Hasil Pengujian Gabungan Keandalan Dan Cronbach Alfa

Tabel 5
Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Peran Kepemimpinan	0,959	0,965	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,953	0,960	Reliabel
Motivasi Kerja	0,928	0,943	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,973	0,976	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 5, dapat disimpulkan bahwa hasil penilaian reliabilitas komposit dan *alpha Cronbach* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena semua variabel laten menunjukkan reliabilitas komposit dan nilai *alpha Cronbach* yang sama dengan atau melebihi 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel laten dianggap memiliki reliabilitas.

Pengujian Model Struktural (Batin Model).

Uji R – Kuadrat (R2)

Tabel 6
Nilai R-Square (R²) Variabel Endogen

Variabel Endogen (Y)	R-Square	R Square Adjusted
	0,529	0,508

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Tabel 6 menunjukkan bahwa model struktural menunjukkan hubungan yang kuat di antara variabel-variabel, sebagaimana dibuktikan oleh nilai yang melebihi 0,5. Nilai R-kuadrat untuk kinerja karyawan adalah 0,529, atau 52,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 52,9% dari variabilitas dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel peran kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan 47,1% sisanya dapat diatribusikan ke variabel lain yang tidak dieksplorasi dalam penelitian ini.

Hasil Uji Kesesuaian Model. Nilai R-Square masing-masing variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini.

$$Q2 = 1 - (1 - R12)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,529)$$

$$Q2 = 1 - 0,471$$

$$Q2 = 0,529$$

Hasil perhitungan yang disajikan di atas menunjukkan nilai relevansi prediktif sebesar 0,529. Tingkat keragaman dalam data penelitian dikuantifikasi sebesar 52,9%. Sebanyak 47,1% dapat dikaitkan dengan variabel yang tidak tercakup dalam cakupan model penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian menunjukkan kesesuaian yang kuat.

Hasil Pengujian Hipotesa.

Tabel 7
Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O-STDEV)	P Values	Keterangan
PERAN KEPEMIMPINAN (X1) -> KEPUASAN KERJA (Y)	0.298	0.306	0.199	1.493	0.082	Ditolak
LINGKUNGAN KERJA (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y)	0.350	0.340	0.201	1.743	0.296	Ditolak
MOTIVASI KERJA (X3) -> KEPUASAN KERJA (Y)	0.214	0.204	0.204	1.493	0.136	Ditolak

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024

Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural, beserta nilai signifikansi yang sesuai, dapat diperoleh melalui penerapan prosedur *bootstrapping*. Nilai signifikansi T-statistik harus melebihi 1,66. Evaluasi pengujian hipotesis dapat dilakukan melalui analisis T-statistik dan nilai-P yang sesuai. Hipotesis penelitian dianggap diterima jika Nilai-P kurang dari 0,05.

Pembahasan.

Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan dari uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa peran kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian *bootstrapping* menunjukkan bahwa variabel peran kepemimpinan memperoleh hasil pengujian tertinggi, khususnya dengan nilai indikator terbesar sebesar 36,077. Nilai ini diperoleh dari pernyataan kuesioner PK 9 yang menyatakan, "Anda merasa cukup tegas dalam menghadapi bawahan yang sulit diatur," dalam konteks variabel Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Nurhapizah (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan positif tidak memiliki peranan yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Temuan dari uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian *bootstrapping* menunjukkan bahwa variabel kompensasi memberikan hasil pengujian tertinggi, khususnya dengan nilai indikator terbesar sebesar 40,116. Hal ini dibuktikan dengan jawaban kuesioner LK 5, khususnya pernyataan, "Pimpinan di perusahaan Anda terlibat dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi tim," yang berkaitan dengan variabel Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah, SC (2021). Penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif tidak memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian Marlapa (2020) menunjukkan bahwa kecakapan dalam lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pekerjaan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Temuan dari uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping*, variabel kompensasi menunjukkan hasil pengujian tertinggi, ditandai dengan nilai indikator signifikan sebesar 27.253. Nilai ini terkait dengan pernyataan kuesioner MK 5 yang menyatakan, "Anda sering menerima penghargaan atas prestasi kerja Anda," dalam konteks variabel Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Mappamiring (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja positif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Rachmawati (2022) menunjukkan bahwa indikator fokus pelanggan berhubungan dengan kelincahan dan daya tanggap terhadap permintaan dan kebutuhan pelanggan, sehingga memudahkan dalam penentuan dan timbal balik inisiatif.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka peneliti sampai pada suatu simpulan yang menjawab pertanyaan penelitian mengenai pengaruh variabel Peran Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol, sebagaimana diuraikan di bawah ini:

1. Pengaruh Variabel Peran Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel Peran Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol.
2. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol Dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol.
3. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap hubungan antara variabel Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol.

Saran. Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh variabel Lingkungan Kerja, Peran Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTS Alhidayah Basmol, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Pernyataan "Anda mampu mengidentifikasi masalah dengan baik dalam pekerjaan Anda" menunjukkan nilai rata-rata tertinggi dalam variabel Peran Kepemimpinan, tercatat sebesar 3,957. Evaluasi mendalam terhadap praktik kepemimpinan yang ada sangat penting untuk meningkatkan peran kepemimpinan terkait kepuasan kerja guru di MTS Alhidayah Basmol. Dimungkinkan untuk mengusulkan langkah-langkah yang sesuai untuk peningkatan dan pengembangan kepemimpinan guna memperkuat peran pemimpin dalam memotivasi pendidik di lembaga ini.
2. Pernyataan "Anda merasa dapat mempercayai rekan kerja Anda dalam menyelesaikan tugas bersama" menunjukkan nilai Rata-rata tertinggi dalam variabel Lingkungan Kerja, tercatat sebesar 3,971. Peningkatan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan kepuasan kerja guru di MTS Alhidayah Basmol menggarisbawahi pentingnya menjaga dan memperkuat elemen-elemen yang berkontribusi pada suasana kerja yang konstruktif. Manajemen dapat memanfaatkan survei atau melakukan wawancara dengan karyawan untuk memastikan elemen-elemen lingkungan kerja yang memberikan pengaruh terbesar, kemudian menerapkan langkah-langkah yang ditargetkan untuk meningkatkan lingkungan kerja secara keseluruhan.
3. Pernyataan "lingkungan kerja Anda bebas dari intimidasi dan tekanan yang tidak perlu" memperoleh nilai Rata-rata tertinggi sebesar 3,914 dalam variabel Lingkungan Kerja. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pengembangan lingkungan kerja yang kondusif di mana karyawan merasakan rasa aman dan pengakuan. Mempertahankan motivasi kerja sangat penting, karena karyawan yang bekerja di lingkungan yang bebas dari intimidasi lebih cenderung merasakan kenyamanan, fokus, dan motivasi. Tekanan yang berlebihan dapat menghambat/1produktivitas,/1menurunkan moral, dan meningkatkan tingkat stres. Sebaliknya, lingkungan yang positif dan mendukung berpotensi meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong kontribusi yang antusias.

DAFTAR RUJUKAN

- Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin., A. (2021). Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi (Studi Kasus Peran Pimpinan dalam Menjaga Soliditas Karyawan di PT. Nippon Indosari Corpindo). *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 1–10.
- Aboramadan, M., & Kundi, Y. M. (2020). The impact of transformational leadership on job performance: The role of task structure and self-efficacy as mediators. *Journal of Management Development*, 39(10), 853-869.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Aini, N. (2023). Hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di PT Selamat Jaya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 45-58.
- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, Article 687849.
- Alhabsyi, F. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan (JIMPE)*, 1(1), 11–19.
- Alhabsyi, F., Sagaf S. Pettalongi, & Wandu, W. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Pendidikan Sosiologi FIS-UNM*, 1(1), 30–38.
- Amanda, L., Yanuar, F., & Devianto, D. (2019). Uji Validitas dan Reliabilitas Tingkat Partisipasi Politik Masyarakat Kota Padang. *Jurnal Matematika UNAND*, 3(1), 1–10.
- Ananda, T. R. (2022). Pengaruh Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Jambi Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 1044-1058.
- Ariani, D. W. (2020). The Influence of Work Environment and Job Satisfaction on Kepuasan Kerja. *Journal of Management Research*, 12(3), 56-70.
- Arief, H., Soelton, M., Saratian, E. T. P., Syah, T. Y. R., & Yunita, R. (2019). Kepemimpinan Transformasional sebagai Stimuli Penting Kinerja Karyawan pada Pegawai Sekretaris Jenderal MPR Republik Indonesia. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3(1), 52-64.
- Bashori, B., Chaniago, Z. I., Oktaviani, M., & Tamin, B. (2020). Peran kepemimpinan di lembaga pendidikan islam. *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Dakir, D. (2019). Manajemen pendidikan karakter konsep dan implementasinya di sekolah dan madrasah.
- Darsana, M., & Sukaarnawa, I. G. M. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Dewi, L. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Randuagung.
- Fajriani, A. (2022). Metodologi Penelitian: Teori dan Praktik Terkini. Yogyakarta: Penerbit Akademika.
- Gautama, C. & Marchyta, N. K. (2022) Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Kesesuaian kompensasi pada CV. Opto Elektronik di kota Makasar. Universitas Kristen Petra.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2023). Analisis Multivariat Untuk Penelitian: Buku 1. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiwijaya, D. (2020). Pengaruh visi, misi, dan tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan: Perspektif human capital. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 15(2), 87-102.

- Hafziah, H. & Pragiwani, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada (Unit Pengelola Kebersihan (UPK) Badan Air Dinas Lingkungan Hidup kecamatan Cakung Jakarta Timur). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2022) A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). ResearchGate
- Halimah, R., & Prasetyo, T. (2021). Metode Survei dalam Penelitian Sosial dan Ekonomi. Jakarta: Penerbit Ilmu Pengetahuan.
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). Strukturak Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis (Abiratno, S. Nurdianti, & M. S. Dra. Annis Diniati Raksanagara (eds.)). PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Harahap, L. K. (2018). Analisis SEM (Structural/1Equation/1Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square). Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang, 1, 1.
- Hidayat, K., & Machmud, A. (2022). The effect of leadership style on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *Management Science Letters*, 12(5), 547-558.
- Janna, N. M. (2020). Variabel dan skala pengukuran statistik. *Jurnal Pengukuran Statistik*, 1(1), 1–8.
- Jannah, M. (2021). Manajemen sumber daya manusia.
- Jasmin, M., Ridwan., & Asbara, W.N., (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Malatunrung Rezkindo. ITB Nobel Indonesia Makassar
- Kartono. (2021). Analisa Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 112–119.
- Khalid, H. (2022). Advanced Partial Least Squares Path Modeling: Theory and Applications. Springer.
- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 22–30.
- Mahmudah, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. UBHARA Manajemen Press.
- Mappamiring (2020). Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Marlapa, E. Mulyana, B. (2020). The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Productivity with Competence as Interviening Variables. *International Review of Management and Marketing*, 10(3).
- Men, L. R., & Jiang, H. (2021). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee outcomes. *International Journal of Business Communication*, 58(4), 467-488.
- Morgan. (2019). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Nafiudin. (2020). Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Dealer Honda Auto Serang Banten Melalui Employee Engagement dan Komunikasi Internal. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 1–6.
- Nahrisah, E., & Imelda, S. (2019). Dimensi Kepuasan Kerja Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 3(1), 22–30.
- Naufal, F. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Bandar Lampung. *Jurnal STIE Krakatau*
- Nitisemito. (2021). Analisa Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 1(1), 1–10.
- Nugroho. (2019). Manfaat Motivasi Kerja. Penerbit CV. Pena Persada.

- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pt harapan sejahtera karya utama sidoarjo. *Al-kharaj: jurnal ekonomi, keuangan & bisnis syariah*, 4(3), 686-699.
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137.
- Pratama, R. (2023). Motivasi kerja dan kepuasan kerja: Studi kasus di PT Cemerlang Abadi. *Jurnal Psikologi Industri*, 12(2), 112-124.
- Puni, A., & Anlesinya, A. (2020). Transformational leadership and employee turnover intention: The mediating role of affective commitment. *Journal of Workplace Learning*, 32(8), 579-595.
- Purwanto, N. W. (2019). Kepuasan Kerja Citizenship Behaviour. Management: *Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 1(1), 49-59.
- Rachmawati, A., Parwoto. (2022). The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance with Turnover Intention as Intervening Variable (A Study at it Consulting Management Service Company Employees). *IJSRT : International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 7(2).
- Ramdhan, M. (2021). Metode Penelitian (C. M. Nusantara (ed.)). Cipta Media Nusantara.
- Robbins. (2022). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja. Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen.
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 68-77.
- Simanjuntak, R. D. L. S. A. D. P. M. G. indrawan J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tanjung Mutiara Perkasa. *Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 11(1), 32–43.
- Soelton, M., Sudiro, A., Tama, E., Saratian, P., Oktaviar, C., Imaningsih, /1E./1S./1Arief./1H., Parmariza, Y., & Handayani, N. (2020). Liberalization Of Social Welfare Institutions Raises Spiritual Intelligence in Service and Kepuasan Kerja Attractivity: Theory and Empirical. *PalArch's Journal of Archaeology of Northwest Europe*, 17(10), 2269–2290.
- Subianto, D. J. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Dr. Abdoer Rahem di Situbondo). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 1–13.
- Sugiarto. (2019). Jenis-Jenis Variable Penelitian. *Penelitian Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 1–10.
- Sunanda, W. D. (2020). Pengaruh kepemimpinan islam dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja karyawan sebagai variabel intervening (Studi kasus pada waroeng spesial sambal). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(1), 20–36.
- Suranta, Y. K. N. R. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 5(1).
- Van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2021). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 60(2), 167-182.
- Wang, Y. C., Tsai, H. T., & Lin, S. C. (2020). The Role of Work Environment in Kepuasan Kerja: Evidence from the Service Sector. *Service Industries Journal*, 40(1-2), 123-142.
- Winata, E., Lubis, K.S., Meliza, J. (2022). Pengaruh Lingkungan kerja dan Masa kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatra Utara. Universitas Bina Insan
- Yanuari, Y. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Science*, 2(1), 40–52.

Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.

Zafar, A., & Zaidi, S. A. H. (2020). The impact of intrinsic motivation on employee's job satisfaction, job performance, and well-being: The moderating role of extrinsic rewards. *Journal of Public Affairs*, 20(3)