

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Karyawan (Pada Rsu Bhakti Asih)

Putri Giovaningrum^{1*}, Umi Rusilowati², Moh.Sutoro³

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana,
Universitas Pamulang, Indonesia

Email : giovaniputri22@gmail.com¹, dosen00061@unpam.ac.id²,
dosen01475@unpam.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan non-nakes di RSU Bhakti Asih. Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah adanya penurunan kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir yang berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, gaya kepemimpinan yang belum optimal, motivasi kerja yang menurun, serta kondisi lingkungan kerja yang belum mendukung secara maksimal. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausal. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 206 responden yang merupakan karyawan non-nakes RSU Bhakti Asih. Analisis data dilakukan menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh (X1) positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y) dengan nilai t-statistik sebesar 1,12 serta nilai P-Value sebesar 0,03, kedua hasil diperoleh sesuai standar yang sudah ditetapkan. Motivasi kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y) dengan nilai t-statistik 1,87 serta P-Value sebesar 0,06, lebih besari dari 0,05. Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan dengan nilai t-statistik 0,24 serta nilai P-Value 0,01. Kepuasan karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan nilai statistik 16,63 serta nilai P-Value sebesar 0,00.

(Z)

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, kepuasan karyawan, kinerja karyawan.

Article history

Received: Agustus 2025

Reviewed: Agustus 2025

Published: Agustus 2025

Plagirism checker no 80

Doi : prefix doi :
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Dalam konteks organisasi modern, pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya berperan sebagai pendukung operasional, tetapi juga menjadi penentu utama pencapaian tujuan strategis organisasi (Tama, 2022). Manajemen sumber daya manusia yang terarah memungkinkan perusahaan memaksimalkan potensi individu yang

dimiliki setiap karyawan, sehingga kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat lebih optimal. Implementasi strategi manajemen SDM yang baik bertujuan menjaga keselarasan antara aktivitas manajerial dengan visi, misi, dan arah strategis organisasi (Berutu et al., 2024).

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Keberhasilan rumah sakit

ISSN : 3025-9495

dalam memberikan perawatan dan pengobatan sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang dimilikinya, termasuk karyawan non-medis yang memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran operasional (Wulandari et al., 2016). Dalam hal ini, perilaku kepemimpinan manajer menjadi faktor penting yang membentuk kepuasan kerja karyawan (Sriwardani et al., 2022). Kepemimpinan, sebagai fungsi manajemen yang berfokus pada interaksi sosial (Ratnasari & Sutjahjor, 2019), memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja, khususnya di industri pelayanan kesehatan (Gandolfi & Stone, 2018).

Hasil prariset di RSUD Bhakti Asih menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan manajer mendapatkan respons positif dari mayoritas karyawan, di mana 45,5% responden menyatakan sangat setuju dan 44% setuju terhadap pernyataan-pernyataan terkait gaya kepemimpinan. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan sudah dinilai cukup baik, meskipun tetap diperlukan evaluasi untuk memastikan konsistensi dan relevansi gaya kepemimpinan dengan kebutuhan organisasi.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan. Motivasi dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kompensasi, rasa aman, hubungan sosial, dan peluang pengembangan diri (Sofiatun & Solichin, 2023; Candra et al., 2022). Hasil prariset menunjukkan bahwa motivasi kerja di RSUD Bhakti Asih relatif baik, dengan 39,15% responden sangat setuju dan 49,74% setuju pada pernyataan-pernyataan terkait motivasi. Namun, masih terdapat 8,99% yang kurang setuju dan 2,12% yang tidak setuju, yang menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan, dan peningkatan rasa aman dalam bekerja.

Lingkungan kerja, baik secara fisik maupun sosial, juga memiliki peran dalam membentuk kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Wahyuningsih, 2018; Wardani et al., 2022). Hasil prariset memperlihatkan bahwa 34,85%

responden sangat setuju dan 59,09% setuju terhadap kondisi lingkungan kerja yang ada, menandakan mayoritas karyawan menilai positif suasana kerja, hubungan antar rekan, dan fasilitas kerja. Meski demikian, aspek kenyamanan dan kelengkapan fasilitas tetap perlu diperhatikan secara berkelanjutan agar produktivitas karyawan tetap optimal.

Kinerja karyawan, yang mencakup kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab, merupakan indikator penting bagi keberhasilan organisasi. Di RSUD Bhakti Asih, 38% responden sangat setuju dan 56,5% setuju bahwa mereka telah melaksanakan tugas dengan baik, namun data penilaian kinerja internal menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan non-nakes dari 74,31% pada 2022 menjadi 66,5% pada 2024. Penurunan ini mengindikasikan adanya permasalahan yang perlu diatasi untuk mencegah dampak negatif terhadap kualitas pelayanan.

Kepuasan kerja sebagai faktor psikologis yang memengaruhi perilaku karyawan juga berperan penting terhadap kinerja (Bowo & Hendro, 2023). Hasil prariset menunjukkan mayoritas karyawan merasa puas (35,5% sangat setuju dan 54% setuju), namun masih ada 6% yang kurang puas dan 4% yang tidak puas. Ketidakpuasan ini dapat disebabkan oleh faktor kompensasi, hubungan kerja, atau fasilitas yang kurang memadai.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, penurunan kinerja karyawan non-nakes di RSUD Bhakti Asih dalam beberapa tahun terakhir diduga dipengaruhi oleh kombinasi faktor gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan tingkat kepuasan kerja. Masalah ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan rumah sakit dan kepuasan pasien secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan non-nakes di RSUD Bhakti Asih.

Tinjauan Pustaka Manajemen

Pengertian Manajemen

Manajemen secara umum diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hidayat & Wijaya, 2017). Hasibuan (2016) memandang manajemen sebagai ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu. Hayman et al. (2024) menambahkan bahwa manajemen merupakan fungsi yang berfokus pada pencapaian target organisasi melalui pengelolaan aktivitas orang lain dan pengawasan yang terstruktur. Fadjar dan Indrasari (2018) menekankan bahwa manajemen tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan keterampilan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama demi tujuan bersama. Sejalan dengan itu, Kamar et al. (2024) menjelaskan bahwa manajemen mencakup proses pemanfaatan sumber daya fisik maupun nonfisik untuk menyelesaikan tugas secara efisien. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya—baik manusia maupun nonmanusia—yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen mendasar yang menjadi pedoman manajer dalam mengarahkan seluruh aktivitas organisasi (Febiani & Sisca, 2018). Perencanaan (planning) adalah proses penetapan tujuan dan strategi yang akan digunakan untuk mencapainya. Pengorganisasian (organizing) merupakan pengaturan sumber daya dan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan struktur organisasi. Penggerak (motivating) berperan dalam memberikan dorongan kepada anggota organisasi agar bekerja dengan semangat dan efisiensi. Pengawasan (controlling) memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan berjalan

sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, penilaian (evaluation) dilakukan untuk mengukur kinerja dan membandingkannya dengan target, sehingga dapat diidentifikasi keberhasilan maupun kekurangan yang perlu diperbaiki. Kelima fungsi ini membentuk kerangka kerja yang saling terkait untuk memastikan efektivitas manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Pengertian MSDM

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan cabang manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. George Terry dalam Restanti (2019) menjelaskan bahwa MSDM mencakup proses penyaringan, perekrutan, pelatihan, penilaian, dan pemberian imbalan kepada tenaga kerja. Hasibuan (2022) menegaskan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dimanfaatkan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai. Zakaria et al. (2024) menyoroti bahwa pengelolaan SDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi, pembinaan motivasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Dengan demikian, MSDM dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas strategis yang bertujuan mengoptimalkan potensi karyawan melalui perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan tenaga kerja secara berkesinambungan, sehingga kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi menjadi maksimal.

Fungsi MSDM

Fungsi MSDM pada dasarnya mencakup serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja secara komprehensif. Menurut Sutrisno (2019), fungsi tersebut meliputi perencanaan tenaga kerja yang sistematis, rekrutmen dan seleksi calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, pelatihan dan pengembangan kompetensi,

penilaian kinerja secara berkala, serta pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif. Selain itu, fungsi MSDM juga mencakup pengelolaan hubungan kerja yang harmonis, penegakan disiplin, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman. Fungsi-fungsi ini saling berkaitan dan menjadi penopang terciptanya sumber daya manusia yang produktif, loyal, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Rivai (2020) menambahkan bahwa kinerja mencerminkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan target, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga oleh motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan dari pihak manajemen. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat dipandang sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, dan motivasi kerja. Faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan kebijakan manajemen. Menurut Robbins dan Judge (2019), kombinasi antara kompetensi individu, motivasi, dan dukungan organisasi akan menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, Sutrisno (2019) menegaskan bahwa

sistem penilaian yang transparan dan pemberian umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor ini sangat penting bagi manajemen untuk merancang strategi peningkatan kinerja yang efektif.

Hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Karyawan

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pengelolaan SDM yang baik—mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, hingga sistem penghargaan—akan mendorong terciptanya tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan loyal terhadap organisasi. Hasibuan (2022) menjelaskan bahwa praktik MSDM yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat turnover, dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan temuan Dessler (2020) yang menyatakan bahwa investasi dalam pengembangan SDM merupakan salah satu strategi paling efektif untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi. Oleh karena itu, keterkaitan antara MSDM dan kinerja karyawan bersifat langsung dan signifikan, di mana keberhasilan pengelolaan SDM akan tercermin dalam pencapaian kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Lingkungan Kerja

Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak terlibat langsung dalam proses produksi, keberadaannya memiliki pengaruh signifikan terhadap karyawan yang menjalankan proses tersebut. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai suasana di mana karyawan melaksanakan aktivitasnya setiap hari. Kondisi yang kondusif mampu memberikan rasa aman, kenyamanan, dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal.

Apabila karyawan merasa nyaman dengan lingkungannya, mereka cenderung betah, memanfaatkan waktu kerja secara efektif, dan menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang memadai dapat menurunkan motivasi dan kinerja (Herdinawan et al., 2018).

Sutrisno (2020) menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia di sekitar karyawan saat melaksanakan tugas menjadi faktor penting yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Kasmir (2020) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai kondisi atau suasana di sekitar tempat seseorang bekerja, yang mencakup ruang kerja, tata letak, fasilitas, prasarana, dan hubungan antar rekan kerja. Afandi (2018) memperluas pengertian ini dengan memasukkan unsur-unsur fisik seperti suhu, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, tingkat kebisingan, kebersihan, serta kelengkapan alat dan perlengkapan kerja. Anam (2018) menambahkan bahwa lingkungan kerja juga memengaruhi perasaan aman, kenyamanan, dan kepuasan karyawan saat melaksanakan tugasnya. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, lingkungan kerja dapat disimpulkan sebagai kombinasi faktor fisik dan nonfisik yang mencakup sarana, prasarana, tata letak, suasana kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kondisi lingkungan yang memengaruhi kenyamanan, keamanan, serta kinerja karyawan.

Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan sosial yang dapat diukur melalui beberapa indikator. Nitisemito dalam Herdinawan et al. (2018) mengemukakan bahwa suasana kerja merupakan kondisi yang memengaruhi pelaksanaan tugas, mencakup fasilitas, alat bantu, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan antar individu di tempat kerja. Hubungan dengan rekan kerja menjadi indikator penting lainnya, karena hubungan yang harmonis dapat memengaruhi loyalitas dan kinerja karyawan. Selain itu, tersedianya fasilitas kerja yang memadai juga berperan sebagai penunjang kelancaran

proses kerja, sehingga mendorong produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas.

METODE PENELITIAN

Penulis melakukan penelitian di RSUD Bhakti Asih yang terletak di Jl. Raden Saleh No.10, RT.001/RW.004, Karang Tengah, Kec. Karang Tengah, Kota Tangerang, Banten. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian di RSUD Bhakti Asih melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sehingga informasi yang terkumpul mencerminkan persepsi dan pengalaman aktual partisipan penelitian. Sementara itu, data sekunder berasal dari dokumen dan arsip yang telah tersedia di RSUD Bhakti Asih, seperti data jumlah karyawan dan laporan kinerja karyawan. Kedua jenis data tersebut digunakan secara komplementer untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam dalam analisis penelitian.

Defenisi Operasional

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan	Menurut (Gandolfi & Stone, 2018) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Gaya kepemimpinan otoriter atau direktif 2. Gaya kepemimpinan demokratis 3. Gaya Kepemimpinan Bebas	Likert
Motivasi kerja	(Candra et al., 2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang mengubah seseorang untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan organisasi.	1. Fisiologis atau kebutuhan fisik 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri	Likert
Lingkungan kerja	Menurut Herdinawan et al. (2018) lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan.	1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Tersedianya fasilitas kerja	Likert
Kepuasan karyawan	Menurut Rati (2019), kepuasan karyawan adalah tingkat perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan	1. Imbalan yang dirasakan 2. Kondisi kerja yang menunjang 3. Hubungan kerja	Likert
Kinerja karyawan	Menurut Hariyanto et al. (2021) kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat kemampuan dan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.	1. Kualitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab	Likert

Menurut Sugiyono (2016), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Non Nakes di RSUD Bhakti Asih yang berjumlah 206 orang. Adapun sampel, menurut Sugiyono (2016), merupakan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian, sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan Non Nakes di RSUD Bhakti Asih sebanyak 206 orang.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

RSUD Bhakti Asih, rumah sakit umum swasta kelas C berakreditasi paripurna, berlokasi strategis di Jalan Raden Saleh No. 10, Karang Tengah, Kota Tangerang, di perbatasan Jakarta Barat dan Jakarta Selatan, sehingga mudah diakses dari Tangerang maupun Jakarta. Berdiri di lahan seluas ±9.095 m² dengan bangunan 10.182 m², rumah sakit ini berada di kawasan perkotaan padat yang dikelilingi fasilitas publik seperti taman, sekolah, dan stasiun pemadam kebakaran. Lokasi dan fasilitasnya mendukung layanan medis terintegrasi sekaligus peran aktif dalam kegiatan sosial dan kesehatan masyarakat sekitar.

Hasil Penelitian

Deskripsi Sampel Penelitian

Sampel penelitian ini berjumlah 206 responden yang dipilih secara hati-hati dari populasi karyawan Non Nakes di RSUD Bhakti Asih untuk tujuan pengumpulan data penelitian. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 92 responden (44,66%) adalah laki-laki dan 114 responden (55,34%) adalah perempuan, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden perempuan lebih mendominasi. Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia di bawah 30 tahun, yaitu 92 orang (44,66%), diikuti usia 30-40 tahun sebanyak 60 orang (29,13%), dan usia 41-50 tahun sebanyak 54 orang (26,21%). Berdasarkan masa kerja, responden

terbanyak memiliki masa kerja 1-5 tahun, yaitu 92 orang (44,66%), diikuti masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 78 orang (37,86%), dan masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 36 orang (17,48%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah karyawan perempuan, berusia di bawah 30 tahun, dengan masa kerja antara 1-5 tahun.

Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kepuasan Karyawan (Y)	0,06	0,06	0,5	1,12	0,03	Valid
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kinerja (Z)	0,46	0,46	0,5	9,12	0,00	Valid
Motivasi kerja (X2) → Kepuasan Karyawan (Y)	0,07	0,07	0,4	1,87	0,06	Tidak Valid
Motivasi kerja (X2) → Kinerja (Z)	0,17	0,17	0,5	3,62	0,00	Valid
Lingkungan kerja (X3) → Kepuasan karyawan (Y)	0,01	0,01	0,5	0,24	0,01	Tidak Valid
Lingkungan kerja → Kinerja (Z)	0,39	0,39	0,5	7,34	0,00	Valid
Kepuasan Karyawan (Y) → Kinerja (Z)	0,82	0,82	0,5	16,64	0,00	Valid

1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) → Kepuasan Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai t-statistik sebesar 1,12 dan P-Value sebesar 0,03 lebih kecil nilai signifikan dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian, hipotesis 1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y).

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) → Kinerja (Z) ditunjukkan dengan nilai t-statistik sebesar 9,12 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis 2 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z)

c. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) → Kepuasan Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai t-statistik sebesar 1,87 dan nilai P-Value sebesar 0,06 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian, hipotesis 3 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y).

d. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) → Kinerja (Z) ditunjukkan dengan nilai t-statistik 3,62 dan nilai P-Value sebesar

ISSN : 3025-9495

0,00 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian Hipotesis 4 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z).

e. Pengaruh Lingkungan kerja (X3) → Kepuasan Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai t-statistik 0,24 dan nilai P-Value sebesar 0,01 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis 5 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y).

f. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) → Kinerja (Z) ditunjukkan dengan nilai t-statistik 7,34 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis 6 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z).

g. Pengaruh Kepuasan Karyawan (Y) → Kinerja (Z) ditunjukkan dengan nilai t-statistik 16,64 dan nilai P-Value 0,05 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis 7 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z).

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Variabel Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu indikator direktif, indikator demokratis dan indikator bebas dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kepuasan karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu indikator Gaji, Kondisi kerja, Hubungan kerja dan rekan kerja dibagi 10 indikator pernyataan.

Berdasarkan hasil uji analisis didapatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y). Hal ini dilihat dari hasil output yang diolah menggunakan Smart PLS 4.0 didapatkan bahwa nilai t-statistic

sebesar 1,12 dan nilai P-Value sebesar 0,03 lebih kecil dari 0,05. Sehingga berdasarkan data didapatkan bahwa hipotesis dari variabel Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kepuasan karyawan dapat diterima. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka semakin tinggi Kepuasan Karyawan, begitupun sebaliknya jika Gaya kepemimpinan menurun maka Kepuasan karyawan juga menurun. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muharni et al., 2022) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional yang ditandai dengan motivasi, memberi teladan, mendukung dan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan mampu meningkatkan kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Variabel Motivasi Kerja (X2) dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yaitu Indikator Kebutuhan fisik, Keamanan, Kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan Aktualisasi diri dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kepuasan karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu indikator Gaji, Kondisi kerja, Hubungan kerja dan rekan kerja dibagi 10 indikator pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Karyawan (Y) ditunjukkan dengan tingkat signifikansi di atas 0,05. Hal ini dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 1,87 dan nilai P-Value sebesar 0,06 lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan data yang didapatkan bahwa hipotesis dari variabel Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan karyawan ditolak. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurpada et al. 2023) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Namun, ketika di analisis berdasarkan faktor karakteristik individu (seperti usia, jenis kelamin dan

masa kerja), motivasi tidak lagi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Variabel Lingkungan Kerja (X3) dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu Indikator Suasana Kerja, Rekan kerja dan Fasilitas kerja dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kepuasan karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu indikator Gaji, Kondisi kerja, Hubungan kerja dan rekan kerja dibagi 10 indikator pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa pengaruh Lingkungan kerja (X3) terhadap Kepuasan Karyawan (Y) ditunjukkan dengan tingkat signifikansi di atas 0,05. Hal ini dibuktikan melalui t-statistik sebesar 0,24 dan nilai P-Value 0,01 lebih kecil dari 0,05. Sehingga berdasarkan data yang didapat bahwa hipotesis variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan karyawan diterima. Dapat diartikan bahwa Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan karyawan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas Lingkungan kerja maka semakin tinggi Kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitupun sebaliknya semakin kecil kualitas Lingkungan kerja maka semakin menurun tingkat Kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurpada et al. 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin kondusif lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja (Z)

Variabel Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu indikator direktif, indikator demokratis dan indikator bebas dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab dibagi 10 indikator pernyataan.

Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ditunjukkan dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini dibuktikan melalui t-statistik sebesar 9,12 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat diartikan dari hasil hipotesis bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja diterima. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka semakin tinggi pula Kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah Gaya kepemimpinan maka semakin menurun Kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anshar et al. 2023) bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kinerja yang diterapkan oleh karyawan.

5. Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Z)

Variabel Motivasi Kerja (X2) dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yaitu Indikator Kebutuhan fisik, Keamanan, Kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan Aktualisasi diri dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab dibagi 10 indikator pernyataan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa Motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja (Z) ditunjukkan dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05. Hal ini dibuktikan melalui t-statistik sebesar 3,62 dan nilai P-Value 0,00 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis yang diperoleh menyatakan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja dapat diterima. Dari hasil hipotesis, dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja seorang karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hakim et al. 2023) menyatakan bahwa motivasi secara

signifikan berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi, semakin baik pula kinerja karyawan.

6. Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Z)

Variabel Lingkungan Kerja (X3) dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu Indikator Suasana Kerja, Rekan kerja dan Fasilitas kerja dengan 10 butir pernyataan. Sedangkan Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab dibagi 10 indikator pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja ditunjukkan dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05. Hal ini dibuktikan dengan t-statistik sebesar 7,34 dan nilai P-Value sebesar 0,00 dibawah 0,05. Sehingga hipotesis yang diperoleh menyatakan bahwa pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja dapat diterima. Dapat diartikan, semakin tinggi kualitas Lingkungan kerja maka semakin tinggi Kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Begitupun sebaliknya, semakin rendah kualitas Lingkungan kerja maka semakin menurun Kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anshar et al. 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

7. Pengaruh Kepuasan Karyawan (Y) terhadap Kinerja (Z)

Variabel kepuasan karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu indikator Gaji, Kondisi kerja, Hubungan kerja dan rekan kerja dibagi 10 indikator pernyataan. Sedangkan Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 4 indikator yaitu Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab dibagi 10 indikator pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa pengaruh Kepuasan karyawan (Y)

terhadap Kinerja (Z) ditunjukkan dengan tingkat nilai t-statistik sebesar 16,64 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dari hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja dapat diterima. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Artinya, semakin tinggi tingkat Kepuasan Karyawan maka semakin tinggi Kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, berikut adalah kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Karyawan Non Nakes (Pada RSUD Bhakti Asih)” yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y) Non-Nakes pada RSUD Bhakti Asih. Hal ini dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 1,12 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian Hipotesis Ha1 diterima.
2. Motivasi Kerja (X3) memiliki tidak pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y) Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 1,87 dan nilai P-Value sebesar 0,06 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha2 ditolak.
3. Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan (Y) Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dapat dibuktikan melalui t-statistik sebesar 0,24 dan nilai P-Value sebesar 0,01 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha3 diterima.
4. Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z) karyawan Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 9,12 dan

nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha4 diterima.

5. Motivasi Kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z) karyawan Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 3,62 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha5 diterima.

6. Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z) karyawan Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 7,34 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha6 diterima.

7. Kepuasan Karyawan (Y) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z) karyawan Non Nakes RSUD Bhakti Asih. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 16,63 dan nilai P-Value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis Ha7 dapat diterima.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, F. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja - Disiplin Kerja - Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Honorar Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Soedirman. *Analytical Biochemistry*, 11(1), 1-5.

Anam, C. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 40-56. <http://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/index>

Anshar, N. A., Hamid, M., & Muin, S. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah K.H. Hayung Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (Manor)*, 6(1), 23-67. <https://doi.org/10.47354/mjo.v5i1>

Ansory, H., Fadjar., A., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Antony, S., & Hariyanto, H. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Hotel Bintang Empat di Kota Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1276-1287. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.467>

Astuti, D. G., & Mayasari, N. M. D. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Lapas Kelas IIB Singaraja. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 255. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.32313>

Berutu, M. N. F. K., Cindy, R., & Agus, I. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Amalia Bontang. *Economic Reviews Journal*, 3(2), 883-892. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i2.203>

Bowo, A. B. P., & Hendro, J. (2023). Analisis Pengaruh Pengembangan SDM, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan : Literatur Review. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(1), 10-18. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i1.895>

Candra, A., Gunawan, W., & Hilmy, R. (2022). Motivasi Dan Beban Kerja Sebagai Penentu Kinerja Karyawan Di Rsia Selaras Cikupa. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 8(1). <https://doi.org/10.7454/arsi.v8i1.4134>

Daifah, C., Eninda, A., Lubis, P., Syafitri, A., & Angraini, R. S. (2024). Organisasi Pendidikan the Role of Human Resource Performance Management in Educational Organizations. *Journal - Sekolah Ilmu Ekonomi STAN - Indonesia Mandiri*, 3(2), 2061-2067.

Erluk, Mulyani, S. R., Utomo, W., & Paramarta, V. (2023). Analisis Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi Pada Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus di Rumah Sakit Bedah Mitra Sehat

ISSN : 3025-9495

Lamongan). *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen*, 1(2), 94-102.

Fadjar, A. Al, & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo : Indomedia Pustaka.

Febiani, & Sisca. (2018). Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Rabwah*, 13(01), 27-44. <https://doi.org/10.55799/jalr.v13i01.11>

Gandolfi, F., & Stone, S. (2018). Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal Management Business*, 6(5), 121-156.

Ghozali & Latan, I. & H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, U. I., & Chariri, A. (2008). *Intlectual Capital dan Kinerja Keuangan Perusahaan : Suatu Analisis dengan Pendekatan Partial Least Squares*". SNA 11 Pontianak. Universitas Tanjung Pura.

Hakim, A. L., Faizah, E. N., Mas'adah, N., & Widiatmoko, F. R. (2023). Leadership Style, Work Motivation, Work Stress, and Employee Performance: a Case Study of a Hospital. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2), 155-170. <https://doi.org/10.22146/jlo.86285>

Hamzah, A. (2024). Peran Remunerasi, Kompensasi, Kenyamanan Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover) Perawat pada Masa Pandemi Covid- 19. *Cindoku: Jurnal Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan*, 1(4), 33-44.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE 55.

Hariyanto, H., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan RS Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 277-289.

Hartanto, A. Y., Apriyanti, & Dessyarti, R. S. (2023). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Donor Darah PMI Kabupaten Madiun. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 121-189.

Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara
Hasibuan, M. S. . (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara
Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Hayman, G., Redhead, J. W., Brown, M., Pinnington, E., Gerard, F., Brown, M., Fincham, W., Robinson, E. L., Huntingford, C., & Pywell, R. F. (2024). A Framework For Improved Predictions of The Climate Impacts on Potential Yields of UK Winter Wheat and Its Applicability to Other UK crops. *Climate Services*, 34(4), 100479.

Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *Agora*, 6(1), 121-167.

Herdinawan, F., Umam, M., & Khoirul, R. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Sayidiman Magetan). Doctoral dissertation, IAIN Surakarta.

Hidayah, N., & Ananda, H. R. (2021). Compensation, Career Development, and Job Satisfaction as the Antecedent of Nurse Turnover Intention. *JMMR (Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit)*, 10(2), 139-147. <https://doi.org/10.18196/jmmr.v10i2.10631>

Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-Ayat Al Quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI). Bumi Aksara Group.

Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1),

ISSN : 3025-9495

67-71.

<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional criteria Versus new Alternatives. In *Structural Equation Modeling* (Vol. 6, Issue 1, pp. 1-55). Lawrence Erlbaum. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>

Ismail, H. ., Kessi, A. M. F., Tajuddin, I., & Abbas, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 233-246.

<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.897>

Kalsum, U., Harlen, H., & Machsain. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Perawat Rsia Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 21-78.

<https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>

Kamar, K., Lewaherilla, N. C., Ausat, A. M. A., Ukar, K., & Gadzali, S. S. (2024). The Influence Of Information Technology and Human Resource Management Capabilities on SMEs Performance. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1), 112-189.

Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors Influencing Motivation and Work Engagement of Healthcare Professionals. *Materia Socio-Medica*, 34(3), 216-224. <https://doi.org/10.5455/msm.2022.34.216-224>

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.

Kasmir. (2020). *Analisis Laporan Keuangan*. Alfabeta.

Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job Satisfaction Behind Motivation: An Empirical Study in Public Health Workers. *Heliyon*, 7(4), e06857. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>

Loan, L. (2020). The Influence of Organizational Commitment on Employees' Job Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction.

Management Science Letters, 10(14), 3307-3312.

Mahfud, M. (2017). Pengaruh Pimpinan sebagai Manajer, Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Motivasi Kerja RSUD Pantura M.a Sentot Patrol Kab. Indramayu. *Syntax Literate*, 2(5), 112-139.

<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v2i5.115>

Muharni, S., Syamsiah, C., Tosepu, R., Effend, D. S., & Susanty, S. (2022). Analisis Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Bahteramas. *Journal Managemen Bisnis*, 5(4), 121-197. <https://doi.org/10.36566/mjph/Vol6.Iss2/321>

Nikmat, K. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Penerbit P4I.

Nurpada, A., Ismuni, M., & Ria Irawan, P. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Instalasi Rawat Jalan RS Bhayangkara TK. I R. Said Sukanto Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2151-2157.

<https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13181>

Oktavia, I. M., Yohana, C. F., & Meilani, P. (2023). The Role of Work Engagement, Career Development and Self-Efficacy on Nurses Turnover Intention Mediated By Job Satisfaction in Cilacap Xyz Private Hospital, Central Java. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 4(1), 33-42.

<https://doi.org/10.25105/jet.v4i1.18584>

Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention dengan Person Organization Fit Sebagai Variabel Moderasi. *Journal of Economic and Business Research*, 1(1), 18-28.

Rachmawati, A. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Operasional Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan PT Pal Indonesia (PERSERO). *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 215-229.

Rafiie, D. S., Azis, N., & Idris, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan

ISSN : 3025-9495

- Lingkungan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 36-45.
- Rati, A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sumber Tirta Anugrah Rezeki Pekanbaru. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1-14.
- Ratnasari, S., & Sutjahjor, G. (2019). Employees Performance : Organizational Culture and Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(5), 597-608. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7569>
- Restanti, A. S. (2019). Analisis Persepsi Pustakawan Terhadap Kinerja Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Pustakawan Universitas Jenderal Soedirman. *Unilib : Jurnal Perpustakaan*, 10(2), 59-68. <https://doi.org/10.20885/unilib.vol10.is2.art1>
- Rivai, Z. V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.
- Sedarmayanti, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sinaga, A. S., Kadir, A., & Mardiana, S. (2020). Peranan Motivasi Kerja dalam Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(1), 89-97. <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v2i1.48>
- Sinambela, L. P., & Aksara, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara. https://books.google.co.id/books?id=_AUUEAAAQBAJ
- Sobian, P. (2023). *Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja*. Fokus : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang, 21(1). <https://doi.org/10.51826/fokus.v21i1.720>
- Sofiatun, S., & Solichin, M. R. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Perawat Ruang Rawat Inap Rs Pku Muhammadiyah Sruweng). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(6), 2725-2740. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalailmiah.v2i6.5098>
- Sriwardani, S., Fajar, F., & Maria, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Determinan Perilaku Inovatif Karyawan di Organisasi. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 4(12), 5506-5516. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i12.2047>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. IKAPI.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Cet.1)*. Alfabeta.
- Sukatin, Mashudi, H., Julian, S., Rosa, I., Suci, L., & Sigit, H. R. (2022). Educational Transformational Leadership. *Educationist: Journal of Educational and Cultural Studies*, 1(2), 181-189.
- Sumiati, S., & Sumitra, I. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pangan Dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Economina*, 2(5), 1112-1126. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i5.541>
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>

ISSN : 3025-9495

- Susanto, A. (2016). *Sistem Informasi Manajemen : Konsep dan Pengembangan Secara Terpadu* (1st ed.). Lingga Jaya.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Suyatno, E., & Tukiran, M. (2024). Dominant Factors Affecting Employee Performance in Hospitals:A Systematic Literature Review. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 5(4), 23-78. <https://doi.org/10.55927/fjst.v2i12.7893>
- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *Akmne Jurnal Ilmiah*, 17(2), 194-204. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i2.880>
- Tama, A. M. (2022). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Wilujeng Kediri. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 52-62. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v1i4.606>
- Tambunan, A. (2018). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan : Suatu Tinjauan Teoritis. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 175-183.
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1-10.
- Wahyuningtias, D., Arumsari, N. R., & Fahira, K. T. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja , Komunikasi , Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT . Tarindo Kuningan Juwana. *Journal Managemen Bisnis*, 4(2), 67-80.
- Wardani, S. R., Sanusi, M., & Fahrianti, N. (2022). Customer Relationship Management (CRM) dalam Perspektif Islam: Studi Kasus pada KS BMT Al-Ikhwan Suralaga. *ABHATS: Jurnal Islam Ulil Albab*, 14(2), 14-26.
- Widodo, D. S., Hidayah, N., & Handayani, S. D. (2021). Effect of Organizational Culture, Pay Satisfaction, Job Satisfaction on Nurse Intention to Leave at Private Hospital Type D in Bantul. *Journal : JMMR (Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit)*, 10(2), 207-216.
- Wulandari, N., Bahar, H., & Ismail, C. S. (2016). Gambaran Kualitas Hidup pada Penderita Kanker Payudara di Rumah Sakit Umum Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2016. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat Unsyiah*, 2(6), 121-167.
- Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nursing Reports*, 13(3), 1271-1290. <https://doi.org/10.3390/nursrep13030108>
- Zaharuddin, S., & Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Jawa Tengah: PT Nasya Expanding Management.
- Zakaria, Y. A., Mulyana, D., Nurrahman, A., & Bandung, U. M. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Bank Syariah Indonesia Cabang Bandung Suniaraja. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 1(1), 8-15.
- Zhao, J., Liu, T., & Liu, Y. (2024). Leadership Support and Satisfaction of Healthcare Professionals in China's Leading Hospitals: A Cross-Sectional Study. *BMC HealthService Research*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11449-3>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10(4), 121-178. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>