

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA DAN KEBAHAGIAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BAGIAN PRODUKSI PT. ROYAL COCONUT KAWANGKOAN**

*THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT, WORKLOAD AND HAPPINESS ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION WITH LEADERSHIP STYLE AS A MODERATING VARIABLE IN THE PRODUCTION DEPARTEMENT OF PT. ROYAL COCONUT KAWANGKOAN*

Oleh:

**Renata Mangupei<sup>1</sup>**  
**Olivia S. Nelwan<sup>2</sup>**  
**Rudie Y. Lumantow<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

<sup>1</sup>[renatamangupei062@student.unsrat.ac.id](mailto:renatamangupei062@student.unsrat.ac.id)

<sup>2</sup>[olivianelwan@gmail.com](mailto:olivianelwan@gmail.com)

<sup>3</sup>[rudilumantow@unsrat.ac.id](mailto:rudilumantow@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kebahagiaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 57 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan pendekatan *PLS-SEM*, dengan bantuan *software SmartPLS*. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kebahagiaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu Gaya Kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Gaya Kepemimpinan memoderasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Gaya Kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh Kebahagiaan terhadap Kepuasan Kerja.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kebahagiaan, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of Work Environment, Workload and Happiness on Job Satisfaction with Leadership Style as a moderating variable in the Production Departement of PT. Royal Coconut Kawangkoan. The research method used is a quantitative method. The number of samples in this study is 57 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using the *PLS-SEM* approach with the help of *SmartPLS* software. The hypothesis testing results show that the Work Environment does not have a significant influence on Job Satisfaction. Workload has a positive and significant influence on Job Satisfaction. Happiness has a positive and significant influence on Job Satisfaction. In addition, Leadership Style does not moderate the influence of Work Environment on Job Satisfaction. Leadership Style moderate the influence of Workload on Job Satisfaction. Leadership Style does not moderate the influence of Happiness on Job Satisfaction.

**Keywords:** Work Environment, Workload, Happiness, Job Satisfaction, Leadership Style

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Penelitian

Kepuasan kerja setiap karyawan merupakan hal penting sebab hal tersebut berhubungan dengan rasa puas yang dirasakan oleh setiap karyawan ketika bekerja dalam suatu perusahaan. Menurut Kajuwatu et al. (2022) kepuasan kerja setiap individu adalah ketika mereka mendapat upah yang sesuai dari berbagai aspek pekerjaan tempat mereka bekerja. Dalam perusahaan penurunan kepuasan kerja setiap karyawan menjadi suatu tantangan yang ada didalam perusahaan. Hal tersebut terjadi disebabkan oleh berbagai faktor eksternal dan internal yang ada didalam perusahaan. Namun jika seorang karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan meningkatkan semangat kerja sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal dan dapat mencapai setiap target yang telah dibebankan.

PT. Royal Coconut Kawangkoan merupakan salah satu cabang perusahaan yang bergerak di industri pengolahan kelapa, didalamnya terdiri dari beberapa bagian salah satunya adalah bagian produksi, yang

memproduksi berbagai produk olahan seperti tepung, dan keripik kelapa sehingga didalam bagian tersebut melibatkan banyak karyawan didalamnya. Terkait dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Royal Coconut Kawangkoan bagian produksi menurun seiring berjalannya waktu. Fenomena ini terlihat dari beberapa keluhan yang muncul dari karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, mulai dari lingkungan kerja baik dari segi fisik maupun non – fisik, beban kerja yang berlebihan atau tidak sesuai kapasitas, adanya ketidaksesuaian antara harapan dan realita yang sebenarnya terjadi di perusahaan, sehingga mempengaruhi rasa kebahagiaan dari beberapa karyawan.

Menurut Febriani et al. (2024), lingkungan kerja yang kurang efisien dapat menjadi sumber masalah karena akan memberikan dampak pada kepuasan kerja karyawan. Fenomena dan masalah yang muncul pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi adalah, mesin produksi yang terkadang rusak meski ada beberapa pekerja mekanik mesin yang bertugas memperbaiki tetapi terkadang tidak dapat diperbaiki dihari yang sama pada saat kerusakan mesin terjadi sehingga memerlukan beberapa hari agar bisa diperbaiki, hal ini membuat karyawan harus diliburkan atau tidak bekerja dalam beberapa hari, membuat mereka mendapat upah atau gaji yang kurang dan terdapat persepsi bahwa komunikasi atau hubungan antara sesama karyawan maupun dengan atasan kurang terjalin secara efektif sehingga hal tersebut menimbulkan dampak ketidaknyamanan pada saat bekerja.

Sari et al. (2022) menjelaskan beban kerja yang diberikan terlalu banyak akan memberikan pengaruh yang negatif bagi setiap karyawan, yaitu akan menyebabkan kelelahan secara keseluruhan serta menyebabkan gejala – gejala emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah tersulut emosi. Beban kerja dirasakan oleh karyawan yang bekerja di Pt. Royal Coconut Kawangkoan bagian produksi, yang dimana jika salah satu posisi bagian produksi terdapat karyawan yang tidak masuk atau absensi, maka beban kerja atau tugas terkadang dibebankan kepada karyawan yang bekerja dihari itu, sehingga membuat beberapa karyawan tersebut dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan tidak hanya dalam bagiannya saja tetapi dalam bagian lainnya. Hal tersebut dapat membuat karyawan kelelahan secara fisik dan juga berdampak pada berkurangnya kepuasan kerja diantara beberapa karyawan.

Faktor kebahagiaan juga dapat berperan dalam membangun suasana kerja yang positif dan meningkatkan setiap kreativitas karyawan sehingga memberikan dampak pada meningkatkan kepuasan kerja setiap karyawan. Menurut Mustofa & Prasetio (2020), karyawan yang merasakan kebahagiaan dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung akan menunjukkan perilaku positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas kerja serta memberikan penilaian yang baik terhadap pekerjaannya sehingga akhirnya merasakan kepuasan kerja dan bisa mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dalam meraih keberhasilan. Pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi, kebahagiaan yang dirasakan pada karyawan secara perlahan mengalami penurunan yang disebabkan adanya ketidaksesuaian antara harapan dan realita yang sebenarnya terjadi di lingkungan perusahaan, salah satunya adalah penerapan peraturan – peraturan yang dianggap tidak selaras dengan kebutuhan, harapan, maupun kondisi kerja karyawan yang membuat karyawan merasa dirugikan.

Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan juga dapat memoderasi lingkungan kerja, beban kerja dan kebahagiaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Febriani et al. (2024), gaya kepemimpinan merupakan suatu metode yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang tercermin melalui pola perilaku atau karakteristik pribadinya. Salah satu hal dirasakan oleh karyawan PT. Royal Coconut Kawangkoan bagian produksi, yang bekerja diperusahaan tersebut adalah terkadang pemimpin atau atasan kurang mendengar setiap keluhan yang dirasakan oleh karyawan sehingga membuat karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja. Selain hal tersebut dampak lainnya adalah menurunnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh beberapa karyawan. Gaya kepemimpinan yang belum kuat ini dapat memberikan dampak negatif dari hubungan antara lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan yang perlahan akan semakin menurun.

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kebahagiaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
5. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.

6. Untuk mengetahui pengaruh Kebahagiaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada Bagian Produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Yuliani (2023), manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan - kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh setiap individu terhadap pekerjaan mereka baik itu perasaan negatif maupun positif. Menurut Davis & Newstrom (1985), kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2003), seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai persorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Budiasa (2021), lingkungan kerja merupakan salah satu pertimbangan karyawan dalam bekerja, karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik untuk mencapai suatu hasil optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman

### **Beban Kerja**

Menurut Budiasa (2021), beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Kasmir (2019) menyatakan beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar.

### **Kebahagiaan**

Kebahagiaan adalah kondisi dimana seseorang merasa senang dan puas terhadap sesuatu yang dilakukan atau dikerjakannya. Menurut Pryce-Jones (2010), kebahagiaan di tempat kerja merupakan individu yang memiliki perasaan positif setiap waktu, karena individu yang mengetahui, mengelola dan mempengaruhi dunia kerjanya sehingga memaksimalkan kinerja dan memberikan kepuasan dalam bekerja.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang diterapkan oleh pemimpin dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Menurut Nisyak & Triyonowati (2016), gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atau kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

### **Penelitian Terdahulu**

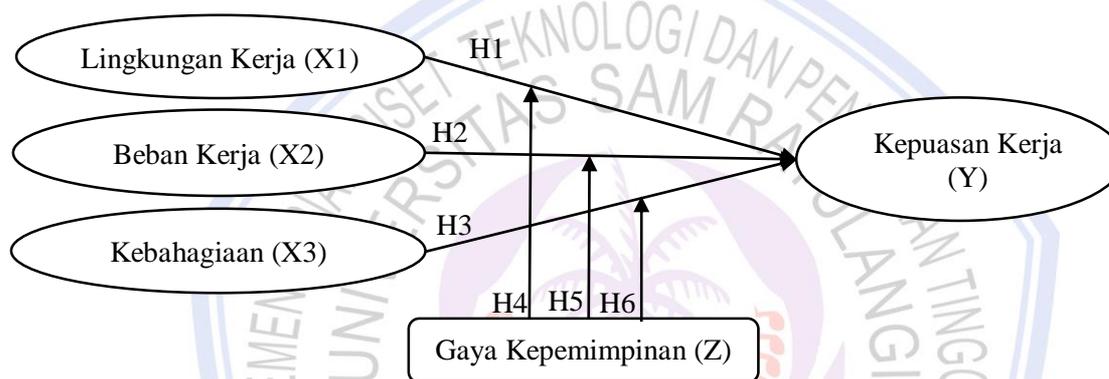
Penelitian Monoarfa, Adolfina, & Uhing (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh human relation, lingkungan kerja dan etos kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 162 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus slovin sehingga didapat jumlah sampel sebanyak 65 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relation secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa human relation, lingkungan kerja dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado.

Penelitian Holifah, Herminda, & Marhalinda (2025) bertujuan untuk meneliti pengaruh Disiplin Kerja,

Quality Work of Life, dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Sales & Marketing PT. MNC Group Jakarta. Pengolahan data menggunakan sampel jenuh yaitu seluruh populasi karyawan sebanyak 122 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai hubungan yang positif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, variabel quality work of life mempunyai hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan variabel beban kerja mempunyai hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi sales & marketing PT. MNC Group Jakarta.

Penelitian Rosdaniati & Muafi (2021) bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kebahagiaan di tempat kerja dan perilaku kerja inovatif terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh keterlibatan kerja pada karyawan sebuah universitas swasta di Tenggarong, Kalimantan Timur selama pandemi Covid-19. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan sampel sebanyak 100 orang yang diambil melalui pengambilan sampel acak bertingkat proporsional. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif antara kebahagiaan di tempat kerja dan perilaku kerja inovatif terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif antara kebahagiaan di tempat kerja dan keterlibatan kerja, terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh positif antara kebahagiaan di tempat kerja terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh keterlibatan kerja.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Kajian Peneliti, 2025

### Hipotesis Penelitian

H1: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H2: Diduga Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H3: Diduga Kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H4: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan yang dimoderasi Gaya Kepemimpinan.

H5: Diduga Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan yang dimoderasi Gaya Kepemimpinan.

H6: Diduga Kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan yang dimoderasi Gaya Kepemimpinan.

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi/sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi pada PT. Royal Coconut

Kawangkoan yang berjumlah 106 karyawan. Dasar penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Simple Random Sampling*. Dalam menentukan sampel menggunakan rumus slovin sehingga diperoleh sebesar 57 sampel.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden dan data sekunder diperoleh dari informasi yang didapatkan oleh peneliti melalui situs web resmi perusahaan maupun literatur lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui pengisian kuesioner menggunakan pengukuran skala likert dan literatur kepustakaan. Kuesioner yang berisikan beberapa pertanyaan yang bersifat tertutup dan dibagikan kepada seluruh karyawan bagian produksi pada PT. Royal Coconut Kawangkoan.

### Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

**Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. (Davis & Newstrom, 1985)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>2. Gaji</li> <li>3. Promosi</li> <li>4. Pengawasan</li> <li>5. Rekan Kerja</li> </ol> (Robbins dan Judge, 2015)
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja merupakan salah satu pertimbangan karyawan dalam bekerja, karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik untuk mencapai suatu hasil optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman (Budiasa, 2021).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>2. Tersedianya fasilitas kerja</li> <li>3. Sirkulasi udara di tempat kerja</li> <li>4. Kebisingan di tempat kerja</li> <li>5. Penerangan / cahaya di tempat kerja</li> </ol> (Soelistya et al., 2021).
Beban Kerja (X2)	Beban kerja (workload) adalah serangkaian permintaan atas tugas, usaha / upaya dan aktivitas (Gawron, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jam kerja efektif</li> <li>2. Jenis pekerjaan yang diberikan</li> <li>3. Target yang harus dicapai</li> <li>4. Kondisi pekerjaan</li> <li>5. Standar pekerjaan</li> </ol> (Budiasa, 2021).
Kebahagiaan (X3)	Kebahagiaan di tempat kerja merupakan individu yang memiliki perasaan positif setiap waktu, karena individu yang mengetahui, mengelola dan mempengaruhi dunia kerjanya sehingga memaksimalkan kinerja dan memberikan kepuasan dalam bekerja (Pryce-Jones, 2010).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Contribution</i></li> <li>2. <i>Conviction</i></li> <li>3. <i>Culture</i></li> <li>4. <i>Commitment</i></li> <li>5. <i>Confidence</i></li> </ol> (Pryce-Jones, 2010).
Gaya Kepemimpinan (Z)	Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atau kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Nisyak & Triyonowati, 2016).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat komunikasi pimpinan dan bawahan (komunikasi)</li> <li>2. Tingkat kesediaan atasan untuk mendorong bawahan dalam mengeluarkan ide dan saran (memotivasi)</li> <li>3. Tingkat otoritas pimpinan dalam memberikan kebebasan untuk mengerjakan tugas (tegas)</li> <li>4. Tingkat perhatian pimpinan atas prestasi kerja karyawan (perhatian)</li> </ol> (Kartono, 1998).

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah pendekatan *Partial Least Square* (PLS) - Structural Equation Model (SEM). Menurut Iba & Wardhana (2023), *PLS – SEM* adalah alat yang berguna untuk mengukur, menguji, dan memahami hubungan antar variabel dalam suatu model konseptual. Analisis *PLS* terdiri dari model pengukuran (*measurement model*)/ *outer model*, model struktural (*structural model*)/*inner model* dan pengujian hipotesis.

### Outer Model

*Outer model* atau model pengukuran adalah model yang menentukan hubungan antar variabel laten dan indikatornya. Model pengukuran ini terdiri dari pengukuran validitas dan reliabilitas. Beberapa kriteria dalam pengukuran validitas dan reliabilitas seperti: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Reliability*.

### Inner Model

*Inner model* atau model struktural adalah model yang menentukan hubungan antar variabel laten. Model ini menggambarkan struktur hubungan berdasarkan teori yang ada. Beberapa kriteria dalam pengujian model ini yaitu: *R – Square*, *F – Square*, dan *Model fit*.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian terakhir adalah pengujian hipotesis. Hasil pengujian dilihat dari nilai *t-values* untuk pengujian 2 arah (*two-tailed test*) adalah 1.65 (signifikan level = 10%), 1.96 (signifikan level = 5%), dan 2.58 (signifikan level = 1%). Pada smartpls 3 dan 4 telah mengeluarkan untuk setiap evaluasi dan membandingkan dengan alpha yang telah ditentukan sebelumnya (0,05 atau 0,01). Bila p-value <0,05 maka ada pengaruh antara variabel signifikan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

#### Uji Validitas Konvergen

Tabel 2. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
Lingkungan Kerja	X1.1	0,822	0,618	Valid
	X1.2	0,786		Valid
	X1.3	0,773		Valid
	X1.4	0,817		Valid
	X1.5	0,730		Valid
Beban Kerja	X2.1	0,768	0,599	Valid
	X2.2	0,763		Valid
	X2.3	0,757		Valid
	X2.4	0,758		Valid
	X2.5	0,823		Valid
Kebahagiaan	X3.1	0,775	0,552	Valid
	X3.2	0,737		Valid
	X3.3	0,755		Valid
	X3.4	0,714		Valid
	X3.5	0,732		Valid
Kepuasan Kerja	Y.1	0,744	0,672	Valid
	Y.2	0,836		Valid
	Y.3	0,776		Valid
	Y.4	0,887		Valid
	Y.5	0,846		Valid
Gaya Kepemimpinan	Z.1	0,879	0,690	Valid
	Z.2	0,769		Valid
	Z.3	0,779		Valid
	Z.4	0,887		Valid

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan pada tabel 2 dapat diperoleh jika setiap indikator memiliki nilai *outer loading* >0,50, dan >0,70 serta nilai AVE >0,50. Dapat disimpulkan jika semua indikator pada setiap variabel memenuhi kriteria dari uji validitas konvergen.

### Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 3. Cross Loading**

Indikator	Lingkungan Kerja	Beban Kerja	Kebahagiaan	Kepuasan Kerja	Gaya Kepemimpinan
X1.1	0,822	0,630	0,489	0,576	0,302
X1.2	0,786	0,485	0,481	0,520	0,323
X1.3	0,773	0,266	0,351	0,459	0,301
X1.4	0,817	0,296	0,383	0,477	0,344
X1.5	0,730	0,217	0,246	0,399	0,330
X2.1	0,381	0,768	0,423	0,507	0,514
X2.2	0,241	0,763	0,542	0,403	0,530
X2.3	0,247	0,757	0,520	0,471	0,509
X2.4	0,291	0,758	0,454	0,502	0,463
X2.5	0,683	0,823	0,572	0,629	0,468
X3.1	0,554	0,603	0,775	0,584	0,539
X3.2	0,271	0,456	0,737	0,371	0,223
X3.3	0,440	0,365	0,755	0,480	0,209
X3.4	0,241	0,502	0,714	0,329	0,170
X3.5	0,263	0,465	0,732	0,393	0,061
Y1	0,463	0,519	0,379	0,744	0,409
Y2	0,542	0,488	0,416	0,836	0,496
Y3	0,495	0,419	0,507	0,776	0,407
Y4	0,531	0,679	0,613	0,887	0,387
Y5	0,530	0,576	0,534	0,846	0,364
Z1	0,299	0,660	0,365	0,406	0,879
Z2	0,397	0,571	0,342	0,419	0,769
Z3	0,188	0,378	0,177	0,309	0,779
Z4	0,413	0,484	0,285	0,493	0,887

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan pada tabel 3 dapat disimpulkan bahwa setiap nilai korelasi indikator terhadap konstruksya sudah memenuhi kriteria.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Lingkungan Kerja	0,846	0,890	Valid dan Reliabel
Beban Kerja	0,834	0,882	Valid dan Reliabel
Kebahagiaan	0,802	0,860	Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja	0,877	0,911	Valid dan Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,849	0,898	Valid dan Reliabel

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan pada tabel 4 dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* >0,70, yang dimana sudah memenuhi kriteria dari uji reliabilitas.

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

#### Coefficient Of Determination

Berdasarkan pada tabel 5, menunjukkan hasil dari *R-square* adalah 0,674, dan *R-Square adjusted* 0,628 yang berarti berdasarkan kriteria *R-square* maupun *R-Square adjusted*, variabel dependen (kepuasan kerja), menunjukkan model moderat (sedang). Hasil tersebut menunjukkan bahwa variasi dari variabel dependen (endogen), yang dapat

dijelaskan oleh variabel independen (eksogen) adalah sebesar 67,4% dan hasil *R-square adjusted* merupakan angka yang sudah disesuaikan atau realistis sesuai dengan jumlah variabel sehingga lebih akurat.

**Tabel 5. R-Square**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,674	0,628

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

**Uji F-Square****Tabel 6. Hasil Uji F-Square**

Variabel	Kepuasan Kerja
Lingkungan Kerja	0,017
Beban Kerja	0,105
Kebahagiaan	0,186
Gaya Kepemimpinan x Lingkungan Kerja	0,033
Gaya Kepemimpinan x Beban Kerja	0,293
Gaya Kepemimpinan x Kebahagiaan	0,084

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan pada tabel 6 menunjukkan lingkungan kerja memiliki nilai *f-square* 0,017 yang menunjukkan pengaruh lemah, beban kerja memiliki nilai *f-square* 0,105 yang menunjukkan pengaruh lemah, dan kebahagiaan memiliki nilai *f-square* sebesar 0,186 yang menunjukkan pengaruh medium.

Selanjutnya dalam peran memoderasi yaitu gaya kepemimpinan menunjukkan hasil: gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai *f-square* 0,033 yang menunjukkan pengaruh lemah, gaya kepemimpinan dan beban kerja memiliki nilai *f-square* sebesar 0,293 yang menunjukkan pengaruh medium, dan gaya kepemimpinan dan beban kerja memiliki nilai *f-square* 0,084 yang menunjukkan pengaruh lemah.

Secara keseluruhan, variabel kebahagiaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan variabel lainnya. Kemudian dalam peran memoderasi, menunjukkan jika gaya kepemimpinan dan beban kerja memiliki peran moderasi yang paling signifikan dibandingkan lainnya.

**Model Fit****Pengujian Hipotesis****Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values
Lingkungan kerja > Kepuasan Kerja	0,108	0,086	0,158	0,684	0,494
Beban Kerja > Kepuasan Kerja	0,322	0,296	0,161	1,999	0,046
Kebahagiaan > Kepuasan Kerja	0,373	0,409	0,172	2,174	0,030
Gaya Kepemimpinan x Lingkungan Kerja > Kepuasan Kerja	-0,179	-0,148	0,207	0,862	0,389
Gaya Kepemimpinan x Beban Kerja > Kepuasan Kerja	0,417	0,404	0,149	2,791	0,005
Gaya Kepemimpinan Kebahagiaan > Kepuasan Kerja	-0,214	-0,226	0,162	1,316	0,188

Sumber: Smart PLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan data pada tabel 7 maka dapat disimpulkan, sebagai berikut:

1. Nilai *t-statistics* 0,684 dan nilai *p-value* 0,494, yang berarti nilai *t-statistics* <1,96 dan nilai *p-value* >0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 ditolak atau lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Nilai *t-statistics* 1,999 dan nilai *p-value* 0,046, yang berarti nilai *t-statistics* >1,96 dan nilai *p-value* <0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima atau beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Nilai *t-statistics* 2,174 dan nilai *p-value* 0,030, yang berarti nilai *t-statistics* >1,96 dan nilai *p-value* <0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima atau kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
4. Nilai *t-statistics* 0,862 dan nilai *p-value* 0,389, yang berarti nilai *t-statistics* <1,96 dan nilai *p-value* >0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 ditolak atau lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan
5. Nilai *t-statistics* 2,791 dan nilai *p-value* 0,005, yang berarti nilai *t-statistics* >1,96 dan nilai *p-value* <0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 diterima atau beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan
6. Nilai *t-statistics* 1,316 dan nilai *p-value* 0,188, yang berarti nilai *t-statistics* <1,96 dan nilai *p-value* >0,05. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 ditolak atau kebahagiaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berada pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi tidak memiliki pengaruh yang besar dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung. Beberapa hal yang menyebabkan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang besar dan signifikan atau hipotesis ini ditolak, Pertama, karyawan pada bagian produksi mungkin sudah terbiasa dengan kondisi lingkungan kerja yang ada dan menganggap hal ini wajar. Selanjutnya adanya dukungan lebih kuat dari luar pekerjaan misalnya dari keluarga sehingga membuat karyawan pada PT. Royal Coconut Kawangkoan pada bagian produksi, mampu menghadapi setiap tantangan dan situasi yang ada dalam pekerjaan khususnya dalam lingkungan kerja dalam suatu perusahaan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa beban kerja yang berada pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil ini, maka penting memperhatikan dalam memberikan beban kerja yang sesuai, adil atau setara kepada setiap karyawan bagian produksi tidak hanya beban kerja melainkan juga imbalan yang diterima sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan. Temuan ini sejalan dengan teori keadilan, yaitu perasaan yang muncul ketika seseorang membandingkan dirinya dengan orang lain yang berada dalam kelompok yang sama. Selain teori tersebut penemuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Holifah et al. (2025) yaitu beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut menyatakan jika beban kerja yang terlalu berlebihan atau tinggi memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kebahagiaan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kebahagiaan yang berada pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil ini, artinya jika semakin tinggi tingkat kebahagiaan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka. Sebaliknya jika karyawan merasa harapan mereka tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan atau tidak sesuai dengan realita, maka hal tersebut membuat mereka tidak bahagia dan pada akhirnya berpengaruh pada ketidakpuasan dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan teori ketidaksesuaian yaitu jika harapan seorang karyawan sesuai dengan realita maka akan memunculkan perasaan bahagia dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain teori tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Rosdaniati & Muafi (2021), memperoleh hasil yaitu kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan yang berada pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi tidak memperkuat dan memperlemah lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain gaya kepemimpinan tidak mempunyai peran tambahan dalam mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Beberapa hal yang menyebabkan hipotesis ini ditolak adalah interaksi antara pimpinan dan karyawan perusahaan terbatas atau tidak memiliki cukup ruang, dan juga pemimpin yang lebih fokus pada pencapaian target jumlah produksi, pemenuhan standar mutu, sehingga tidak mempengaruhi persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Selain itu faktor lain

seperti beban kerja yang lebih dominan juga bisa membuat gaya kepemimpinan ini tidak memoderasi lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa beban kerja yang dimoderasi gaya kepemimpinan pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi memiliki pengaruh yang lebih kuat atau lebih lemah terhadap kepuasan kerja karyawan tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan. Dalam konteks ini yaitu bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan beban kerja yang sesuai pada setiap karyawan. Dengan kata lain jika seorang pemimpin dapat mengarahkan dan memberikan beban kerja yang sesuai maka karyawan merasa dihargai, termotivasi dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga berdampak pada meningkatkannya kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Febriani et al. (2024) yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut menyatakan gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kondisi karyawan dapat membuat karyawan melakukan setiap pekerjaannya dengan baik.

### **Pengaruh Kebahagiaan Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kebahagiaan yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan yang berada pada PT. Royal Coconut Kawangkoan khususnya bagian produksi tidak mengubah atau memberikan pengaruh apapun. Penyebab hipotesis ini ditolak adalah, kebahagiaan merupakan faktor yang bersifat personal dan internal, sehingga faktor kebahagiaan ini tidak hanya dipengaruhi di dalam pekerjaannya saja, dalam konteks ini yaitu gaya kepemimpinan dalam mengatur dan mengarahkan karyawan, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor di luar pekerjaan, seperti keluarga, kesehatan, kepribadian dan lain – lain. Hal ini membuktikan jika gaya kepemimpinan apapun yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan menimbulkan respon yang berbeda dari setiap karyawan dan tidak selalu memberikan pengaruh yang sama terhadap kepuasan kerja mereka.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
2. Beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
3. Kebahagiaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
4. Gaya kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
5. Gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.
6. Gaya Kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kebahagiaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, berikut ini beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Berdasarkan hasil penelitian, yaitu lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Memperhatikan lingkungan kerja tetap penting, meskipun dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh yang signifikan, namun melalui penelitian ini memberikan saran agar pemimpin perusahaan dapat terus berkembang menjadi lebih baik kedepannya.
2. Perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, khususnya pada bagian produksi. Peran pemimpin sebaiknya diatur dalam hal meningkatkan komunikasi dan interaksi antara pemimpin dan karyawan dalam hal ini adalah pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan peran pemimpin sesuai dengan kondisi yang ada dalam perusahaan, meskipun harapan atau ekspektasi setiap karyawan berbeda – beda, namun jika gaya kepemimpinan

diterapkan dengan sesuai, maka kondisi dan lingkungan perusahaan perlahan kedepannya lebih terstruktur dan lebih baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Budiasa, I. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Purwokerto Selatan: CV. Pena Persada.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw-Hill
- Febriani, R., Amrullah., Afrida., Yulihardi., & Septa, I, Y. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko. *Jurnal Menara Ekonomi*, Vol. X, No. 1, 119-128. <https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menaraekonomi/article/view/5918/pdf>
- Gawron, V. (2008). *Human Performance Workload and Situational Awareness Measures Handbook*. 2nd Edition. Boca Raton: CRC Press
- Holifah, N., Herminda, & Marhalinda. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Quality Work of Life, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Sales & Marketing PT. MNC Group Jakarta. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 8(2), 143-151. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/4313>
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Metode Penelitian*. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Kajuwatu, G., Dotulong, L., & Lumintang, G. (2022). Pengaruh Stress Kerja, Keterlibatan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Camat Langowan Raya. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 10, No. 1123-132. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/37589>
- Kartono, K. (1998). *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?*. Depok: RajaGrafindo Persada
- Kasmir. (2019). *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Monoarfa, M, R., Adolfini., & Uhing, Y. (2020). Pengaruh Human Relation, Lingkungan dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 8, No. 1, 242-251. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/27507>
- Mustofa, A, C., & Prasetyo, A, R. (2020). Hubungan Antara Kebahagiaan di Tempat Kerja dengan Kepuasan Kerja Pada Perawat Bagian Rawat Inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. *Jurnal Empati*, Vol. 8, No. 4, 11-17. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/26510>
- Nisyak, I.R., & Triyonowati, T. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 5, No. 4. <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/640>
- Pryce-Jones, J. (2010). *Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success*. Wiley Blackwell.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Prehalindo Persada.
- Rosdaniati., & Muafi, M. (2021). The Influence Of Workplace Happiness And Innovative Work Behavior On Job Satisfaction Mediated By Work Engagement. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(7), 186-198. <https://ssbfnet.com/ojs/index.php/ijrbs/article/view/1457>

Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrini, W. (2021). *Strong Poin Kinerja Karyawan Motivasi Kunci Implementasi Kompensasi dan Lingkungan Kerja*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.

