

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP KOTA MANADO

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT THE ENVIRONMENTAL SERVICE OFFICE OF MANADO CITY

Oleh:

Gloria Angelina Gosal¹

Rita N. Taroreh²

Rudy Y. Lumantow³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

¹gloriagos12@gmail.com

²rita.taroreh@unsrat.ac.id

³lumantowr@yahoo.co.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado yang berjumlah 38 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja yang kondusif, dan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

Abstract: This study aims to determine the effect of transformational leadership, work environment, and organizational culture on employee job satisfaction at the Environmental Service Office of Manado City. This research employed a quantitative method with an associative approach. The population of this study consisted of all employees at the Environmental Service Office of Manado City, totaling 38 employees. The sampling technique used was saturated sampling, in which the entire population was used as research respondents. Data were collected through questionnaires, and data analysis was conducted using the Partial Least Square (PLS) method with the assistance of SmartPLS software. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction. The work environment is also proven to have a positive and significant effect on employee job satisfaction. Furthermore, organizational culture has a positive and significant influence on employee job satisfaction. Simultaneously, transformational leadership, work environment, and organizational culture have a significant effect on employee job satisfaction. Therefore, improving transformational leadership, creating a conducive work environment, and strengthening organizational culture can enhance employee job satisfaction at the Environmental Service Office of Manado City.

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, Organizational Culture, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kepuasan kerja menjadi aspek penting yang memengaruhi perilaku pegawai, seperti loyalitas, motivasi, disiplin, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya

akan menunjukkan sikap positif, bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta mampu memberikan kinerja yang optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan berbagai masalah seperti rendahnya motivasi, meningkatnya absensi, kurangnya inisiatif, hingga penurunan produktivitas. Fenomena umum di banyak instansi pemerintah menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kendala yang menghambat optimalnya kinerja pegawai, termasuk gaya kepemimpinan yang kurang efektif, lingkungan kerja yang belum mendukung, serta budaya organisasi yang belum terbangun secara kuat. Ketiga faktor ini diyakini memiliki pengaruh besar terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai, sebagaimana dijelaskan oleh berbagai penelitian sebelumnya.

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi pegawai agar mau bekerja lebih dari sekadar standar yang ditetapkan. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, memberi motivasi, dan menjalin hubungan positif dengan bawahan, cenderung menciptakan suasana kerja yang meningkatkan kepuasan pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi persepsi dan kenyamanan pegawai dalam melaksanakan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif, rapi, bersih, aman, serta didukung fasilitas yang memadai akan menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga pegawai dapat bekerja lebih optimal. Faktor berikutnya yang tidak kalah penting adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang positif, inklusif, dan menghargai kerja sama dapat membentuk perilaku pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi sehingga menciptakan rasa memiliki dan kebanggaan.

Kantor Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Manado merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang berperan penting dalam menjaga kebersihan, mengelola sampah, serta melestarikan lingkungan di wilayah Kota Manado. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado, ditemukan beberapa kondisi nyata yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Secara umum, beberapa pegawai terlihat kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan, terutama pada jam kerja tertentu. Interaksi antarpegawai juga terlihat belum konsisten mencerminkan budaya kerja yang kolaboratif. Beberapa pegawai mengungkapkan bahwa komunikasi vertikal dalam organisasi terkadang masih kurang terbuka, sehingga arahan atau kebijakan baru tidak selalu dipahami secara maksimal.

Lingkungan kerja terdapat beberapa fasilitas yang dinilai belum sepenuhnya mendukung kenyamanan bekerja, seperti ruang kerja yang terasa sempit, pencahayaan yang kurang merata, serta peralatan kerja yang sudah perlu diperbarui. Kondisi ini dapat menghambat efektivitas kerja dan berpotensi menurunkan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Kepemimpinan, sebagian pegawai menilai bahwa gaya kepemimpinan di kantor tersebut masih cenderung bersifat instruktif atau administratif, dan belum sepenuhnya menerapkan pendekatan transformasional yang menekankan motivasi, inspirasi, serta pengembangan pegawai. Pemimpin belum secara optimal melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan atau memberikan feedback secara berkala terhadap kinerja pegawai. Perspektif budaya organisasi, belum semua pegawai menunjukkan pemahaman yang sama terhadap nilai-nilai organisasi. Beberapa pegawai masih bekerja sesuai rutinitas tanpa adanya upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan atau inovasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya mengakar kuat sebagai pedoman sikap dan perilaku kerja pegawai. Kondisi-kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa faktor kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpotensi menjadi penyebab belum optimalnya kepuasan kerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor dinas lingkungan hidup kota manado
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor dinas lingkungan hidup
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor dinas lingkungan hidup kota manado
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor dinas lingkungan hidup kota manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Menurut Mulyadi (2022), kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menyenangkan atau perasaan positif yang muncul sebagai hasil dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan sikap atau respon pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini bersifat sangat

individual, karena setiap orang memiliki standar, harapan, dan persepsi yang berbeda mengenai apa yang membuat mereka merasa puas dalam pekerjaan. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dapat bervariasi antar individu, tergantung pada bagaimana mereka menilai berbagai aspek pekerjaan mereka berdasarkan pengalaman pribadi masing-masing.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Armansyah (2022), kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyampaikan visi dan tujuan organisasi dengan jelas kepada bawahannya. Hal ini membuat bawahan mampu memahami dan mengidentifikasi arah organisasi, sehingga tercipta pengaruh yang kuat terhadap mereka. Selain itu, pemimpin jenis ini mampu memotivasi bawahan serta mendorong kreativitas mereka untuk bekerja lebih maksimal demi pencapaian tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Menurut Prasetyo (2024), budaya organisasi merupakan kebiasaan yang telah berkembang dan dijalankan secara terus-menerus dalam aktivitas kerja sehari-hari. Budaya organisasi ini diterapkan secara konsisten dalam berbagai aktivitas organisasi, mulai dari proses produksi, pelayanan kepada konsumen, hingga upaya pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai landasan fundamental yang mengarahkan perilaku dan keputusan di dalam organisasi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Lingkungan Kerja

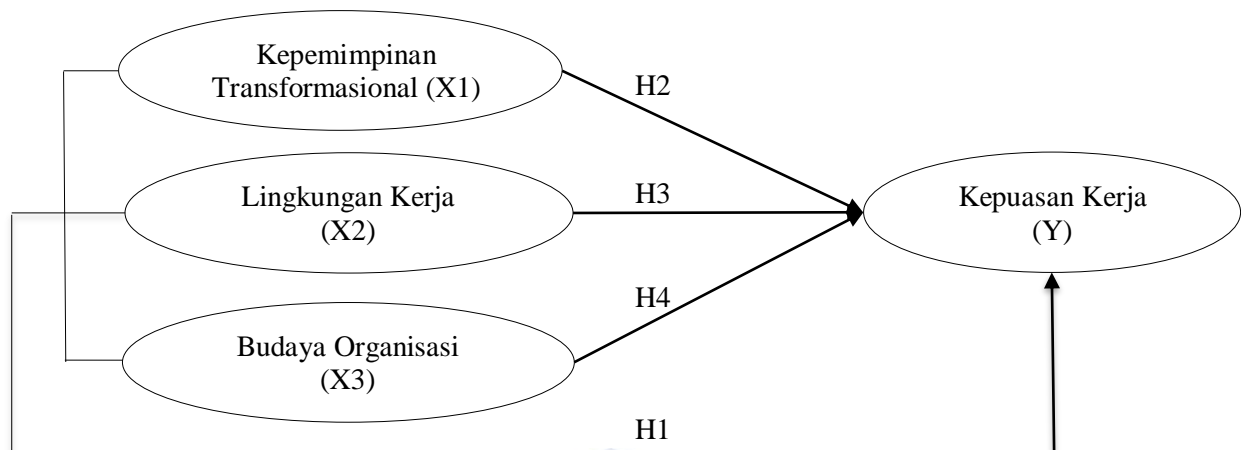
Menurut Latif et al. (2022), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan meningkatkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai, misalnya jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Lalo, Graha, dan Wilujeng (2024) bertujuan untuk dapat mempelajari bagaimana faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan budaya perusahaan memengaruhi kebahagiaan pekerja di tempat kerja. Dengan menggunakan pendekatan Jenuh Sampling yaitu pengambilan sampel seluruh populasi untuk penelitian ini, maka sampel penelitian berjumlah 60 orang ASN Dinas Tanaman Pangan Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Malang. Metodologi analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Komitmen organisasi ternyata berdampak pada Dinas Tanaman Pangan Hortikultura dan Perkebunan Malang, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian Fahmi, Wibisono, dan Satriawan (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang (N = 81). Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket yang berisikan 5 skala penelitian. Teknik analisis data yang digunakan ialah SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki efek secara langsung terhadap kepuasan kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki efek secara langsung terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, budaya organisasi tidak memiliki efek secara langsung terhadap kinerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki efek secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Penelitian Novi et al. (2023) bertujuan untuk mengetahui secara serentak maupun parsial pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etika kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu Utara. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus (sampel jenuh), yaitu mengambil seluruh anggota populasi menjadi sampel penelitian yang berjumlah 45 orang. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis secara parsial, uji hipotesis secara simultan dan koefisien determinasi. Dalam penelitian ini diperoleh persamaan regresi : Dari hasil uji hipotesis variabel kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan variabel etika kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun secara bersama-sama (simultan) kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etika kerja terhadap kepuasan kerja di Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu Utara, sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain.

Model Penelitian**Gambar 1. Model Penelitian***Sumber: Kajian teori, 2025***Hipotesis Penelitian**

- H1: Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
 H2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja
 H3: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
 H4: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

METODE PENELITIAN**Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka untuk memahami suatu fenomena. Pendekatan ini dipilih karena mampu menyajikan data secara objektif, terstruktur, dan dapat diuji secara statistik, sehingga hubungan antar variabel yang diteliti dapat dianalisis secara mendalam. Melalui penggunaan instrumen seperti angket atau kuesioner, data yang diperoleh akan diolah dengan metode statistik untuk menguji hipotesis penelitian.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Populasi tersebut mencakup pegawai negeri sipil (PNS) dan tenaga kontrak yang masih aktif selama periode penelitian berlangsung. Berdasarkan data dari instansi terkait, jumlah total pegawai di kantor tersebut adalah sebanyak 38 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlahnya yang relatif sedikit dan masih memungkinkan untuk diteliti secara menyeluruh. Oleh karena itu, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 38, sesuai dengan jumlah populasi yang ada.

Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau pihak yang menjadi objek penelitian. Menurut Sugiyono (2023), data primer merupakan data yang diperoleh dikumpulkan peneliti melalui proses pengukuran, observasi, atau interaksi langsung dengan responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung dari objek penelitian, melainkan melalui sumber yang sudah tersedia. Menurut Sugiyono (2023), data sekunder dapat berupa dokumen, laporan resmi, arsip, buku, jurnal, atau publikasi lainnya.

Teknik Pengumpulan Data

Kusioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden secara langsung atau dikirim melalui internet. Menurut Sugiyono (2023 : 199-200)

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

Variabel	Definisi	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Menurut Armansyah (2022:3), kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyampaikan visi dan tujuan organisasi dengan jelas kepada bawahannya.	<ul style="list-style-type: none"> • Visi yang jelas • Pengaruh Ideal • Motivasi inspiratif • Stimulasi Intelektual • Perhatian Individual
Lingkungan Kerja (X2)	Menurut Prasetyo (2021), lingkungan kerja mencakup keseluruhan alat, peralatan, bahan, serta metode dan pengaturan kerja yang dihadapi oleh seorang pekerja saat melaksanakan tugasnya, baik secara individu maupun dalam kelompok	<ul style="list-style-type: none"> • Menurut Yukl (2020) • Pencehayaan & Ventilasi • Kebersihan • Hubungan rekan kerja • Dukungan atasan • Keseimbangan kerja • Keamanan berpendapat • Beban kerja Sedarmayanti (2021)
Budaya Organisasi (X3)	Menurut Prasetyo (2024), Budaya Organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara bertindak.	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai dan norma kerja • Komitmen organisasi • Kerja sama dan komunikasi • Dukungan organisasi • Keadilan dan konsistensi aturan Edison, Anwar, dan Komariyah (2022)
Kepuasan Kerja (Y)	Menurut Mulyadi (2022), Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang yang berasal dari penilaian pekerjaan atas pengalaman pegawai.	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan itu sendiri • Gaji • Kesempatan • Hubungan dengan rekan kerja Robbins dan Judge (2022)

Penguji Instrumen Penelitian**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Menurut Sugiyono (2023), validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana alat ukur mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, instrumen yang valid akan menghasilkan data yang benar dan sesuai dengan tujuan pengukuran.

Menurut Sugiyono (2023), reliabilitas adalah tingkat konsistensi atau kestabilan suatu alat ukur dalam menghasilkan data. Instrumen dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memberikan hasil yang sama ketika digunakan untuk mengukur hal yang sama pada waktu yang berbeda. Reliabilitas juga menunjukkan seberapa jauh suatu alat ukur bebas dari kesalahan pengukuran.

Teknik Analisis**Partial Least Square (PLS)**

Menurut Sugiyono (2023), Partial Least Squares (PLS) merupakan salah satu metode analisis dalam model Structural Equation Modeling (SEM) yang digunakan untuk menganalisis hubungan yang kompleks antara variabel laten (konstruk) dengan indikatornya. Metode ini bersifat variance-based SEM, yang berarti fokusnya adalah pada peningkatan kemampuan prediksi model, bukan pada kesesuaian model secara keseluruhan seperti pada covariance-based SEM (misalnya AMOS atau LISREL).

Pengukuran Model

Menurut Sugiyono (2023), pengukuran model (outer model) digunakan untuk menilai hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya pada analisis SmartPLS. Tujuannya adalah memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Ada beberapa tahap dalam Analisa ini :

1. Convergent validity adalah nilai loading factor pada variabel laten dengan indikator indikatorny. Nilai yang diharapkan $> 0,5$ dan $0,7$
2. Discriminant validity adalah nilai crossloading factor yang berguna apakah konstruk memiliki diskriminan yang

- memadai. Caranya dengan membandingkan nilai konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai konstruk yang lain.
3. Composite reliability adalah pengukuran apabila nilai reliabilitas $> 0,7$ maka nilai konstruk tersebut mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi.
 4. Average Variance Extracted (AVE) adalah rata-rata varian yang setidaknya sebesar 0,5
 5. Cronbach alpha adalah perhitungan untuk membuktikan hasil composite reliability dimana besaran minimal adalah 0,6

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Menurut Sugiyono (2023), model struktural atau inner model berfungsi untuk menilai hubungan antar variabel laten setelah model pengukuran (outer model) terbukti valid dan reliabel. Tahapan ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat serta mengukur kekuatan dan arah pengaruh antar konstruk dalam model penelitian. Dalam analisis menggunakan SmartPLS, evaluasi inner model dilakukan dengan memperhatikan beberapa ukuran, antara lain nilai R-Square (R^2) yang menggambarkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, nilai Q-Square (Q^2) yang menunjukkan relevansi prediktif model, dan nilai f-Square (f^2) yang mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, hubungan antar variabel diuji melalui path coefficient dengan metode bootstrapping untuk mengetahui tingkat signifikansinya. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai t-statistic $\geq 1,96$ dan p-value $\leq 0,05$. Dengan demikian, proses evaluasi inner model dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS untuk memastikan bahwa model penelitian memiliki hubungan yang kuat, signifikan, serta relevan dalam menjelaskan variabel-variabel yang diuji.

Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023), uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel laten dalam model penelitian signifikan secara statistik. Dalam analisis SmartPLS, pengujian dilakukan melalui path coefficient dengan metode bootstrapping yang menghasilkan nilai t-statistic dan p-value. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila t-statistic $\geq 1,96$ dan p-value $\leq 0,05$, yang berarti hipotesis diterima. Sebaliknya, jika nilai tersebut tidak memenuhi kriteria, maka hipotesis ditolak. Uji ini juga menunjukkan arah pengaruh, positif atau negatif, dari setiap hubungan antar variabel. Dengan demikian, uji hipotesis dilakukan menggunakan SmartPLS untuk menilai pengaruh langsung antar variabel dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Validitas Konvergen

Tabel 2. Nilai Outer Loading dan AVE

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Ket
Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.916	0.622	Valid
	X1.2	0.560		Valid
	X1.3	0.739		Valid
	X1.4	0.889		Valid
Lingkungan Kerja	X2.1	0.914	0.659	Valid
	X2.2	0.911		Valid
	X2.3	0.681		Valid
	X2.4	0.592		Valid
	X2.5	0.903		Valid
Budaya Organisasi	X3.1	0.913	0.597	Valid
	X3.2	0.518		Valid
	X3.3	0.739		Valid
	X3.4	0.880		Valid
	X3.5	0.847		Valid
	X3.6	0.664		Valid
Kepuasan Kerja	Y1	0.957	0.701	Valid
	Y2	0.929		Valid

Sumber: *Olah Data SmartPLS, 2025*

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang ditinjau melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE). Nilai outer loading pada konstruk kepemimpinan transformasional berada pada rentang 0,560 hingga 0,916, dan meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai di bawah 0,70, konstruk ini tetap dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE sebesar 0,622 yang menunjukkan bahwa sebagian besar varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut. Pada konstruk lingkungan kerja, nilai outer loading indikator berkisar antara 0,592 sampai 0,914 dengan nilai AVE sebesar 0,659, yang mengindikasikan bahwa variabel lingkungan kerja mampu merepresentasikan indikator-indikator penyusunnya secara baik. Selanjutnya, konstruk budaya organisasi memiliki nilai outer loading antara 0,518 hingga 0,913 dengan nilai AVE sebesar 0,597, yang menunjukkan bahwa konstruk ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen karena mampu menjelaskan varians indikator secara memadai. Adapun konstruk kepuasan kerja menunjukkan nilai outer loading indikator berada pada kisaran 0,569 hingga 0,957 dengan nilai AVE sebesar 0,701, yang menandakan tingkat validitas konvergen yang sangat baik.

Uji Validitas Deskriptif

Tabel 3. Tabel Cross Loading

Item	X1	X2	X3	Y
X1.1	0.916	0.900	0.913	0.895
X1.2	0.560	0.419	0.538	0.490
X1.3	0.739	0.620	0.629	0.621
X1.4	0.889	0.649	0.758	0.807
X2.1	0.748	0.914	0.814	0.839
X2.2	0.754	0.911	0.822	0.839
X2.3	0.646	0.681	0.730	0.565
X2.4	0.521	0.592	0.681	0.514
X2.5	0.746	0.903	0.774	0.849
X3.1	0.916	0.900	0.913	0.895
X3.2	0.398	0.420	0.518	0.570
X3.3	0.579	0.655	0.739	0.567
X3.4	0.835	0.893	0.880	0.862
X3.5	0.841	0.740	0.847	0.852
X3.6	0.500	0.596	0.664	0.584
Y1	0.905	0.902	0.898	0.957
Y2	0.833	0.841	0.823	0.929
Y3	0.497	0.462	0.588	0.569

Sumber: *Olah Data SmartPLS, 2025*

Berdasarkan nilai cross loading pada Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hal ini menandakan bahwa masing-masing indikator mampu membedakan konstruk secara baik dan tidak terjadi masalah tumpang tindih antar variabel laten.

Uji Cronbach's Alpha & Composite Reliability

Tabel 4. Hasil Uji Cronbach's Alpha & Composite Reliability

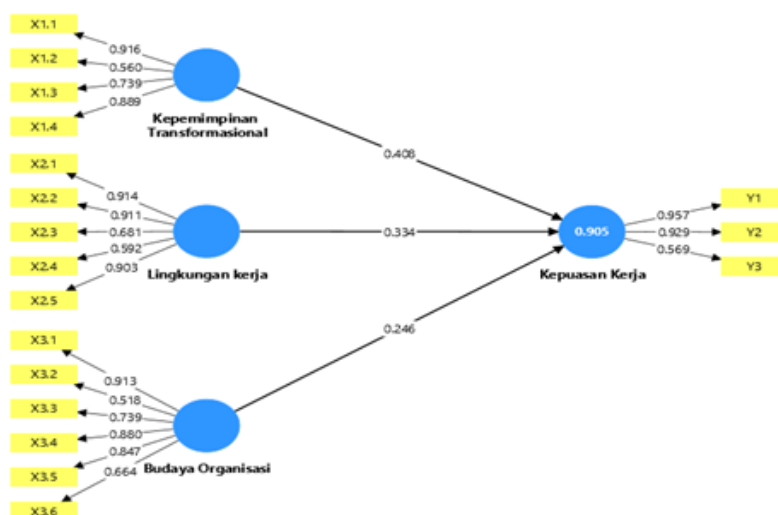
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kriteria	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.784	0.864	>0.70	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.865	0.904	>0.70	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0.862	0.896	>0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.767	0.871	>0.70	Reliabel

Sumber: *Olah Data SmartPLS, 2025*

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria reliabel. Nilai Cronbach's Alpha untuk Kepemimpinan Transformasional (0,784), Lingkungan Kerja (0,865), Budaya

Organisasi (0,862), dan Kepuasan Kerja (0,767) semuanya berada di atas batas minimum 0,70. Selain itu, nilai Composite Reliability pada setiap variabel juga lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan.

Analisis Model Struktural (Inner Model)



Gambar 2. Analisis Model Struktural
 Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Gambar 2 menyajikan hasil pengujian model struktural (inner model) yang memperlihatkan hubungan antar variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Nilai koefisien jalur yang ditampilkan pada setiap hubungan mencerminkan arah serta besarnya pengaruh antar variabel laten yang dianalisis dalam model penelitian. Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,408. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka tingkat kepuasan kerja pegawai cenderung meningkat. Selanjutnya, lingkungan kerja juga memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,334, sehingga kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Di sisi lain, budaya organisasi turut memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,246, meskipun besarnya pengaruh tersebut relatif lebih kecil dibandingkan variabel lainnya.

Uji R-Square

Tabel 5. Hasil Uji R-Square

	R-Square
Kepuasan Kerja	0.905

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Nilai R-square pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,905 menunjukkan bahwa sebesar 90,5% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi yang digunakan dalam model penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 9,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Uji F-Square

Tabel 6. Hasil Uji F-Square

	F-Square
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.044
Lingkungan kerja -> Kepuasan Kerja	0.274
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.147

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Uji f-square digunakan untuk menilai besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh kecil terhadap Kepuasan Kerja ($f^2 = 0,044$), Lingkungan Kerja memberikan pengaruh sedang ($f^2 = 0,274$), sedangkan Budaya Organisasi memiliki pengaruh kecil hingga mendekati sedang ($f^2 = 0,147$).

Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Value
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.246	0.405	0.127	3.223	0.277
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.408	0.298	0.232	1.435	0.001
Budaya Organisasi -> Kepuasan kerja	0.334	0.285	0.226	1.086	0.151

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Hasil pengujian hipotesis menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS, pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini didasarkan pada nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05.

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistic sebesar 3,223 dengan p-value 0,277. Berdasarkan nilai p-value yang lebih besar dari 0,05, maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tidak signifikan secara statistik, sehingga hipotesis pertama ditolak.
2. Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai t-statistic sebesar 1,435 dengan p-value 0,001. Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. Sementara itu, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistic sebesar 1,086 dengan p-value 0,151. Karena nilai p-value lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Meskipun nilai koefisien jalur menunjukkan arah pengaruh yang positif, hasil pengujian statistik belum memenuhi kriteria signifikansi yang ditetapkan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Novi et al. (2023) menemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja yang tidak signifikan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado, menyebabkan pegawai lebih memaknai kepuasan kerja dari aspek-aspek yang bersifat praktis, seperti stabilitas pekerjaan, beban tugas, serta ketersediaan fasilitas kerja, dibandingkan dengan gaya kepemimpinan pimpinan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional belum menjadi faktor yang secara langsung dan dominan menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan kondusif kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian yang dilakukan oleh Widodo dan Nugroho (2024), juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja, khususnya pada organisasi sektor publik. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado, lingkungan kerja yang mampu mendukung pelaksanaan tugas, adanya hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, serta kondisi kerja yang relatif stabil memberikan pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, meskipun arah hubungan yang dihasilkan bersifat positif. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman dalam membentuk sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Novi et al. (2023) menemukan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja yang tidak signifikan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado, budaya organisasi diduga belum secara merata di seluruh pegawai atau belum diimplementasikan secara optimal dalam sistem penilaian kinerja dan penghargaan. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai belum sepenuhnya mengaitkan nilai-nilai budaya organisasi yang berlaku dengan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan, sehingga pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja belum terlihat secara signifikan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado.
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado, meskipun memiliki arah pengaruh yang positif.
4. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut tetap berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja pegawai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado diharapkan dapat terus meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional, khususnya dalam memberikan motivasi, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta memberikan umpan balik terhadap kinerja pegawai secara berkelanjutan.
2. Instansi perlu memperhatikan dan meningkatkan kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan fasilitas kerja, maupun aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai dan dukungan atasan, guna meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja pegawai.
3. Meskipun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan, instansi tetap disarankan untuk memperkuat internalisasi nilai dan norma kerja, meningkatkan komunikasi organisasi, serta menumbuhkan komitmen dan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armansyah. (2022). *Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Pustaka Ilmu.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Keempat ed.). Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, M. F., Wibisono, C., & Satriawan, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(4), 519 - 531.

- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 27*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lalo, A. M. B., Graha, A. N., & Wilujeng, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Di Dinas Tanaman Pangan Hortikultura Dan Perkebunan Kabupaten Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 11(2), 118–122. <https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JRMM/>
- Latif, N., Ismail, A., Nurmega, N., & Irwan, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Maros. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 585–591. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/1795/www.turnitin.com/>
- Mulyadi. (2022). *Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai*. Pasaman: Azka Pustaka
- Novi, S. Deby, Bahri, M. Rambe, and D. Aditya. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kepemudaan Olahraga Dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Education And Development*, 11(3), 354-364. https://www.researchgate.net/publication/376707919_PENGARUH_KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL_BUDAYA_ORGANISASI_DAN_ETIKA_KERJA_TERHADAP_KEPUASAN_KERJA_PEGAWAI_DI_DINAS_KEPEMUDAAN_OLAHRAGA_DAN_PARIWISATA_KABUPATEN_LABUHANBATU_UTARA
- Prasetyo, F. I. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus dari Sudut Pandang Individu dan Organisasi*. Pekalongan: NEM
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th Edition). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Widodo, E., & Nugroho, B. (2024). The Role of Job Environment on Job Satisfaction in Government Agencies. *International Journal of Management and Human Science*, 9(2), 77–89. <https://ijmhs.org/index.php/ijmhs/article/view/789>