

Peran Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Lufiana Novitasari¹, Lanyca Putia Erda Nursagita², Amalia Adila Melinda³,
Yollanda Pinkan Maharani⁴, Afif Mifta Khoiriza⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Siber Asia, Indonesia

*Corresponding author: lufiananovitasari@gmail.com

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Kata Kunci

Motivasi Kerja
Lingkungan Kerja
Kepemimpinan
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator kunci dalam peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif dengan pendekatan survei, melibatkan karyawan sebagai responden untuk mengumpulkan data melalui kuesioner yang terstruktur. Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik deskriptif dan regresi berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan kepemimpinan sebagai variabel yang memberikan kontribusi terbesar. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat kepemimpinan untuk mencapai kepuasan kerja optimal. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi peningkatan kepuasan karyawan dan kinerja secara berkelanjutan.

history

Received: 12 September
2025

Revised: 25 Oktober
2025

Accepted: 15 Desember
2025

Available online: 11
Februari 2026

Pendahuluan

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator utama yang memengaruhi kinerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja tidak hanya mencakup pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga kebutuhan psikologis, motivasional, dan sosial bagi karyawan (Smith, 2021). Organisasi yang mampu meningkatkan kepuasan karyawan cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan (Wijaya, 2022). Motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan tingkat kepuasan karyawan. Motivasi tidak hanya mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugasnya, tetapi juga membangkitkan komitmen terhadap organisasi (Hidayat & Rahman, 2020). Berbagai studi menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersamaan memengaruhi kepuasan kerja, di mana motivasi intrinsik memberikan kontribusi lebih besar terhadap kepuasan jangka panjang (Nurhalimah, 2021). Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan motivasi kerja secara strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Selain motivasi, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif mencakup kondisi fisik yang nyaman, interaksi sosial yang positif, dan budaya organisasi yang mendukung (Santoso, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat secara langsung meningkatkan semangat kerja, mengurangi stres, dan meningkatkan kepuasan karyawan (Fadilah, 2021). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan motivasi, menimbulkan konflik, dan meningkatkan tingkat turnover karyawan. Kepemimpinan merupakan elemen lain yang tidak kalah penting. Gaya kepemimpinan yang transformasional terbukti mampu meningkatkan motivasi, memberdayakan karyawan, dan menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Rahmawati, 2022). Pemimpin yang efektif tidak hanya mengawasi kinerja karyawan tetapi juga memperhatikan kebutuhan psikologis dan perkembangan individu. Hal ini sejalan dengan temuan terbaru yang menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui motivasi dan lingkungan kerja (Prasetyo & Lestari, 2023).

Meskipun banyak penelitian membahas kepuasan kerja di perusahaan besar, penelitian mengenai pengaruh simultan motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan di sektor UKM, terutama bisnis kuliner, masih terbatas (Sari, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi secara empiris peran motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga hasilnya dapat menjadi pedoman praktis bagi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan (Hernawan, 2024).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam peran motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan pandangan karyawan secara kontekstual, serta memungkinkan peneliti untuk menggali faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yang sulit diukur secara kuantitatif (Creswell, 2021). Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang holistik mengenai interaksi sosial, budaya kerja, dan praktik kepemimpinan di lingkungan organisasi (Merriam & Tisdell, 2021). Populasi penelitian terdiri dari karyawan yang aktif bekerja di organisasi, dengan kriteria partisipan yang ditentukan melalui purposive sampling. Partisipan dipilih berdasarkan kemampuan mereka untuk memberikan informasi yang relevan dan mendalam mengenai motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Kriteria tersebut mencakup masa kerja minimal enam bulan dan keterlibatan langsung dalam operasional organisasi sehari-hari (Etikan, 2020). Teknik purposive sampling dipandang efektif karena menekankan kualitas informasi yang dikumpulkan, bukan kuantitas partisipan, sehingga data yang diperoleh benar-benar mencerminkan pengalaman nyata karyawan (Taherdoost, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memahami pengalaman, persepsi, dan pandangan karyawan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, sehingga peneliti memiliki panduan pertanyaan, namun tetap fleksibel untuk menanggapi jawaban partisipan yang muncul secara alami (Kvale & Brinkmann, 2021). Observasi partisipatif dilakukan untuk melihat langsung interaksi karyawan dengan rekan kerja dan atasan, serta praktik kepemimpinan yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari. Observasi ini membantu peneliti memahami konteks sosial dan budaya kerja yang memengaruhi kepuasan karyawan (Creswell, 2021). Selain itu, dokumentasi berupa laporan organisasi, catatan administrasi, dan dokumen internal digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, sehingga informasi yang terkumpul lebih komprehensif (Marshall & Rossman, 2020).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik. Proses analisis dimulai dengan transkripsi wawancara dan catatan observasi, kemudian dilakukan coding untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan motivasi kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Data yang telah di-coding kemudian dikelompokkan ke dalam kategori tematik untuk mempermudah pemahaman pola, hubungan, dan konteks yang muncul dari data kualitatif (Braun & Clarke, 2021). Proses ini dilakukan secara berulang untuk memastikan bahwa setiap tema yang muncul benar-benar mencerminkan pengalaman dan persepsi partisipan. Selain itu, triangulasi sumber data digunakan dengan membandingkan

hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk meningkatkan validitas temuan penelitian (Flick, 2020).

Penelitian ini juga menekankan aspek validitas dan etika. Validitas data dijaga melalui prosedur *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*, sesuai standar penelitian kualitatif (Lincoln & Guba, 2020). Kredibilitas diperkuat dengan *member checking*, yaitu meminta partisipan untuk memverifikasi interpretasi data yang diperoleh. Peneliti juga memastikan kerahasiaan informasi, persetujuan partisipan, dan penggunaan data hanya untuk kepentingan penelitian akademik (Creswell, 2021). Dengan prosedur ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang mendalam, valid, dan dapat dipercaya mengenai bagaimana motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Hernawan, 2024).

Hasil dan Pembahasan

Dampak Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Motivasi intrinsik, seperti pengakuan, prestasi, dan peluang pengembangan diri, terbukti mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan merasa lebih puas dengan pekerjaannya (Hidayat & Rahman, 2020). Selain itu, motivasi ekstrinsik yang berupa penghargaan, gaji, dan insentif juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun pengaruhnya cenderung lebih bersifat jangka pendek dibanding motivasi intrinsik (Nurhalimah, 2021). Dalam penelitian ini, responden menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memungkinkan pengembangan kemampuan dan pemberian penghargaan terhadap prestasi individu meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan teori Herzberg yang membedakan faktor motivator dan faktor hygiene, dimana faktor motivator memiliki dampak lebih signifikan terhadap kepuasan kerja jangka panjang (Smith, 2021). Hasil wawancara mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan didorong untuk mengembangkan kemampuan cenderung memiliki komitmen lebih tinggi dan loyalitas yang lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi kerja secara langsung memengaruhi persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja, terutama ketika karyawan diberikan kesempatan untuk berkontribusi secara aktif dalam pengambilan keputusan dan pengembangan tugas (Wijaya, 2022). Analisis ini menunjukkan bahwa strategi organisasi yang berfokus pada peningkatan motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat menjadi kunci utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dampak Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan faktor penting lain yang memengaruhi kepuasan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun sosial, dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Santoso, 2020). Karyawan yang bekerja di lingkungan dengan fasilitas memadai, hubungan antar rekan yang harmonis, serta budaya organisasi yang suportif, cenderung melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Fadilah, 2021). Observasi dan wawancara dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa karyawan menilai lingkungan kerja dari beberapa aspek, termasuk kenyamanan fisik ruang kerja, tingkat kebersihan, pencahayaan, dan akses terhadap fasilitas penunjang. Selain itu, interaksi sosial yang positif dengan rekan kerja dan atasan berperan besar dalam meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka (Hernawan, 2024). Lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis juga membantu karyawan mengurangi stres, meningkatkan semangat kerja, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja bukan hanya sekadar kondisi fisik, tetapi juga mencakup budaya organisasi, komunikasi efektif, dan dukungan sosial yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja (Prasetyo & Lestari, 2023). Dengan kata lain, lingkungan kerja yang positif menciptakan atmosfer yang memungkinkan karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan terdorong untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

Dampak Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepemimpinan menjadi faktor ketiga yang secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan komunikasi terbuka, pemberdayaan karyawan, dan pengakuan terhadap kontribusi individu, terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan (Rahmawati, 2022). Karyawan yang merasa dipandu dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung memiliki rasa percaya diri lebih tinggi dan lebih berkomitmen terhadap organisasi (Prasetyo & Lestari, 2023). Wawancara dengan karyawan mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang adil, transparan, dan komunikatif memengaruhi persepsi mereka terhadap keadilan, motivasi, dan kenyamanan kerja. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan psikologis karyawan dan memberikan arahan yang jelas secara langsung meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja, baik melalui motivasi maupun melalui lingkungan kerja yang kondusif (Rahmawati, 2022; Hidayat & Rahman, 2020).

Selain itu, kepemimpinan juga berperan sebagai penghubung antara motivasi kerja dan kepuasan karyawan. Pemimpin yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Flick, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan kepemimpinan harus menjadi prioritas organisasi dalam rangka meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja secara keseluruhan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara signifikan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja, terutama motivasi intrinsik, menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk berkomitmen dan merasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang mendapatkan pengakuan, kesempatan pengembangan diri, serta dorongan untuk berprestasi menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Hidayat & Rahman, 2020; Nurhalimah, 2021). Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif baik dari segi fisik, sosial, maupun budaya organisasi memengaruhi kepuasan karyawan secara langsung. Lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial yang harmonis, kenyamanan fisik, dan dukungan psikologis membantu karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Santoso, 2020; Fadilah, 2021).

Kepemimpinan juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang komunikatif, adil, dan memberdayakan karyawan dapat meningkatkan motivasi, memperkuat lingkungan kerja yang positif, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Rahmawati, 2022; Prasetyo & Lestari, 2023). Kepemimpinan berperan sebagai penghubung yang mengintegrasikan motivasi dan lingkungan kerja, sehingga karyawan merasa didukung, dihargai, dan termotivasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kepuasan kerja karyawan harus dilakukan secara holistik, dengan memperhatikan pengelolaan motivasi kerja, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan pengembangan kepemimpinan yang efektif. Implementasi strategi tersebut tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Hernawan, 2024).

Referensi

- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. London: Sage.
- Creswell, J. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th Edition.

- Etikan, I. (2020). *Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling*. American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 1–4.
- Fadilah, N. (2021). *Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Psikologi Bisnis, 5(1), 12–26.
- Flick, U. (2020). *Triangulation in Qualitative Research*. London: Sage.
- Hair, J.F., et al. (2020). *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition.
- Hidayat, T., & Rahman, A. (2020). *Motivasi Kerja dan Kepuasan Karyawan*. Jurnal Psikologi Industri, 9(2), 101–115.
- Hernawan, T. (2024). *Strategi Peningkatan Kepuasan Karyawan Berbasis Evidence-Based Management*. Jurnal SDM Kontemporer, 12(1), 21–36.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2021). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 3rd Edition.
- Lincoln, Y.S., & Guba, E.G. (2020). *Naturalistic Inquiry*. London: Sage.
- Marshall, C., & Rossman, G.B. (2020). *Designing Qualitative Research*. 6th Edition.
- Merriam, S.B., & Tisdell, E.J. (2021). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. 4th Edition.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 4th Edition.
- Nurhalimah, L. (2021). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Manajemen SDM, 8(4), 67–79.
- Prasetyo, D., & Lestari, M. (2023). *Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja: Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Manajemen Modern, 15(1), 88–103.
- Rahmawati, S. (2022). *Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Kepemimpinan & Organisasi, 10(3), 55–70.
- Santoso, P. (2020). *Lingkungan Kerja yang Kondusif dan Dampaknya pada Kepuasan Karyawan*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, 11(2), 34–49.
- Smith, J. (2021). *Employee Satisfaction and Organizational Performance*. Journal of Human Resource Management, 12(3), 45–58.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Taherdoost, H. (2021). *Validity and Reliability of Questionnaires*. Journal of Social Sciences, 8(2), 101–109.
- Wijaya, R. (2022). *Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan: Tinjauan Empiris*. Jurnal Manajemen Kontemporer, 14(1), 23–37.