

Pengaruh *Leadership*, Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Nazia Krismanita¹, Chalimah²

^{1,2}Magister Manajemen Universitas Pekalongan

Email:nkrismanita@gmail.com

Copyright © 2025 The Author



This is an open access article

Under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

DOI: 10.53866/jimi.v5i1.669

Abstract

One of the main issues is leadership, which has not yet fully motivated and guided employees effectively, especially in facing production demands and market changes. This study aims to determine and analyze how leadership, work environment, and job characteristics affect employee job satisfaction through organizational culture as a mediating variable. This type of research is correlational, with data collection using questionnaires. The population of this study consists of all employees at the Goyor Sarung factory owned by Bapak Gampang in Pemalang. The sample of this study is 112 people using a saturated sampling technique. This research uses the SPSS version 25 data processing tool. The results show that leadership has a significant positive effect on job satisfaction. Job characteristics have a significant positive effect on job satisfaction. Organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction. Meanwhile, the work environment has a negative and insignificant effect on job satisfaction. The leadership variable has a significant effect on employee job satisfaction through organizational culture as a mediating variable. The work environment has a significant effect on employee job satisfaction through organizational culture as a mediating variable. Job characteristics have a significant effect on employee job satisfaction through organizational culture as a mediating variable.

Keywords: *Leadership, Work Environment, Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Culture*

Abstrak

Salah satu permasalahan utama adalah kepemimpinan yang belum sepenuhnya mampu memotivasi dan membimbing karyawan secara efektif, terutama dalam menghadapi tuntutan produksi dan perubahan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana *leadership*, lingkungan kerja, dan karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini seluruh karyawan industri sarung goyor bapak Gampang Pemalang. Sampel penelitian ini adalah 112 orang menggunakan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan alat pengolahan data SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: *Leadership, Lingkungan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi*

1. Pendahuluan

Industri sarung Goyor di Indonesia telah mengalami perkembangan signifikan, terutama di daerah Jawa Tengah seperti Pemalang, Sukoharjo, Klaten, dan sekitarnya, yang menjadi pusat produksi utama (Juni, 2014). Sarung Goyor dikenal dengan ciri khas tenunan tangan yang halus, motif tradisional, dan bahan berkualitas tinggi, seperti katun dan rayon, sehingga diminati baik di pasar lokal maupun internasional. Awalnya, industri ini berkembang sebagai usaha rumahan dengan teknik tenun tradisional, namun seiring dengan meningkatnya permintaan, para perajin mulai berinovasi dalam motif dan desain untuk menjangkau segmen pasar modern. Dukungan dari pemerintah dan lembaga terkait melalui program pelatihan, akses permodalan, serta promosi di pameran UMKM turut mendorong pertumbuhan industri ini. Meski menghadapi tantangan seperti persaingan dengan produk tekstil pabrik dan keterbatasan regenerasi tenaga kerja, sarung Goyor tetap bertahan karena nilai tradisi dan kualitasnya, menjadikannya salah satu produk unggulan yang berkontribusi dalam pelestarian warisan budaya dan peningkatan ekonomi daerah.

Industri sarung tradisional Goyor Bapak Gampang yang terletak di Jl. Kolonel Sugiono RT 03/RW 15 Kelurahan Beji, Kecamatan Taman, Kabupaten Pemalang merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki potensi besar dalam menunjang perekonomian lokal dan pelestarian budaya di Pemalang. Namun, dalam menghadapi perubahan dan persaingan industri, keberlanjutan bisnis sangat bergantung pada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja dan produktivitas, tetapi juga berperan penting dalam mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi krusial untuk memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan industri ini.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan di lapangan, meskipun industri sarung Goyor Bapak Gampang memiliki potensi besar, terdapat beberapa permasalahan yang memengaruhi keberlangsungan dan kepuasan kerja karyawan di dalamnya. Salah satu permasalahan utama adalah kepemimpinan yang belum sepenuhnya mampu memotivasi dan membimbing karyawan secara efektif, terutama dalam menghadapi tuntutan produksi dan perubahan pasar. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang optimal, seperti fasilitas yang terbatas dan kondisi tempat kerja yang tidak selalu nyaman, turut memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Karakteristik pekerjaan yang cenderung monoton dan membutuhkan ketelitian tinggi juga bisa menyebabkan kejenuhan di kalangan pekerja, terutama bagi generasi muda yang kurang tertarik dengan pekerjaan tenun tradisional. Di sisi lain, budaya organisasi yang belum sepenuhnya berkembang sering kali membuat hubungan antara manajemen dan karyawan kurang harmonis, sehingga menghambat terciptanya komitmen dan motivasi kerja. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut menimbulkan risiko seperti rendahnya kepuasan kerja, peningkatan *turnover*, serta menurunnya produktivitas dan kualitas produk, yang jika tidak ditangani dengan baik dapat berdampak pada keberlanjutan industri sarung Goyor Bapak Gampang di masa mendatang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Annisa (2019), Handoko (2021) dan Adam (2021) menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfakhatun (2023), Aritonang (2023) dan Rivaldo (2020) yang menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel lingkungan kerja dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra et al. (2022), Handoko (2021) dan Prasetyo (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al. (2022), Kharisma (2021) dan Fenianti (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada variabel Karakteristik pekerjaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mulia (2019), Astutik (2020) dan Prasetyaningrum (2020) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Kadir (2017), Awang (2022) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana *leadership*, lingkungan kerja, dan karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan industri Sarung Goyor Bapak Gampang dapat merumuskan strategi manajerial yang lebih tepat. Hal ini dikarenakan strategi manajerial tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga mendorong produktivitas dan daya saing industri sarung tradisional ini.

2. Metode Penelitian

2.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian korelasional yang menguji perbedaan karakteristik dari dua atau lebih variabel dikarenakan adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam satu kelompok tertentu (Sugiyono, 2019).

2.2. Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan industri sarung goyor bapak Gampang Pernalang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 112 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh.

2.3. Teknik Pengumpulan Data

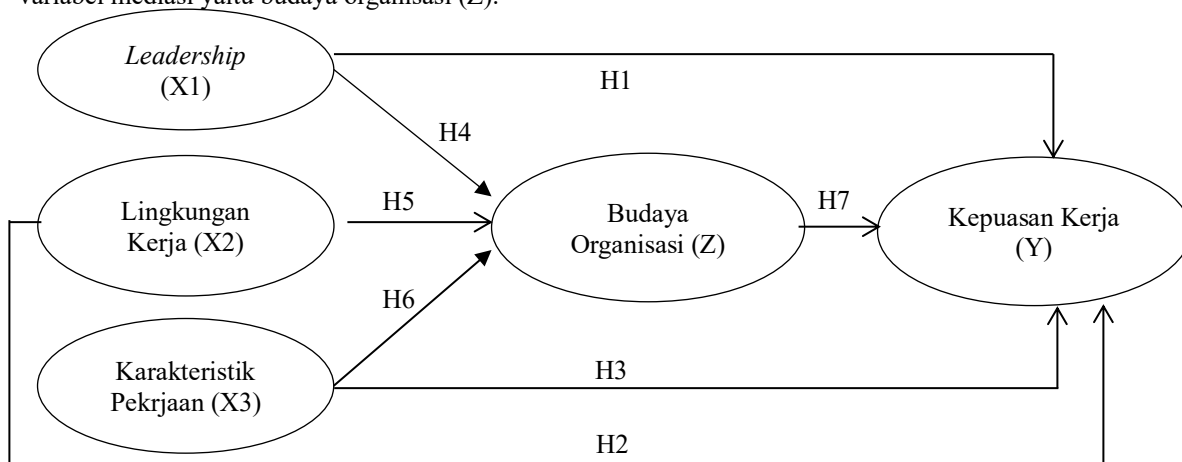
Metode pengumpulan data yang digunakan adalah data primer menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden menggunakan *google form* dengan skala *likert*.

2.4. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat pengolahan data menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 25. Analisis data yang digunakan adalah 1) statistik deskriptif, 2) uji asumsi klasik, 3) analisis regresi linier berganda, 4) uji kelayakan model, 5) uji hipotesis, 6) koefisien determinasi, 7) uji jalur, 8) uji sobel.

2.5. Operasionalisasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi. Variabel independen (bebas) pada penelitian ini yaitu *leadership* (X1), lingkungan kerja (X2) dan karakteristik individu (X3), sedangkan variabel dependen (terikat) yaitu kepuasan kerja (Y), serta variabel mediasi yaitu budaya organisasi (Z).



Gambar 1. Model penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Tabel 1. Uji validitas masing-masing variabel

Variabel	Butir Soal	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	Y Soal 1	0,699	0,184	Valid
	Y Soal 2	0,686	0,184	Valid
	Y Soal 3	0,721	0,184	Valid
	Y Soal 4	0,796	0,184	Valid
	Y Soal 5	0,811	0,184	Valid
Leadership(X1)	X1 Soal 1	0,732	0,184	Valid
	X1 Soal 2	0,513	0,184	Valid
	X1 Soal 3	0,689	0,184	Valid

Variabel	Butir Soal	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja (X2)	X2 Soal 1	0,752	0,184	Valid
	X2 Soal 2	0,705	0,184	Valid
	X2 Soal 3	0,792	0,184	Valid
	X2 Soal 4	0,659	0,184	Valid
	X2 Soal 5	0,660	0,184	Valid
	X2 Soal 6	0,673	0,184	Valid
	X2 Soal 7	0,719	0,184	Valid
	X2 Soal 8	0,718	0,184	Valid
Karakteristik Pekerjaan (X3)	X3 Soal 1	0,804	0,184	Valid
	X3 Soal 2	0,732	0,184	Valid
	X3 Soal 3	0,781	0,184	Valid
	X3 Soal 4	0,657	0,184	Valid
	X3 Soal 5	0,723	0,184	Valid
Budaya Organisasi (Z)	Z Soal 1	0,868	0,184	Valid
	Z Soal 2	0,899	0,184	Valid
	Z Soal 3	0,919	0,184	Valid
	Z Soal 4	0,617	0,184	Valid
	Z Soal 5	0,915	0,184	Valid

Sumber: *Output* SPSS 25 yang diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa pengujian validitas instrumen penelitian dengan masing-masing pernyataan diperoleh nilai rhitung > rtabel dengan nilai signifikansi < 0,05. Maka, semua pernyataan yang ada dalam kuesioner dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji reliabilitas masing-masing variabel

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	0,858	0,60	Reliabel
<i>Leadership</i> (X1)	0,859	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,787	0,60	Reliabel
Karakteristik Pekerjaan (X3)	0,793	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0,904	0,60	Reliabel

Sumber: data yang diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa diperoleh nilai cronbach alpha > 0,60 maka jawaban-jawaban responden dari masing-masing variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian dapat dikatakan reliabel.

3.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil uji normalitas persamaan 1

	<i>Unstandardized Residual</i>	Standart	Keterangan
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0.069 ^c	0,05	Normal

Sumber: *output* SPSS 25 yang diolah

Berdasarkan hasil pada tabel persamaan 1 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya 0,069 > 0,05 yang berarti mempunyai distribusi Normal.

Tabel 4. Hasil uji normalitas persamaan 2

	<i>Unstandardized Residual</i>	Standart	Keterangan
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0.200 ^{c,d}	0,05	Normal

Sumber: *output* SPSS 25 yang diolah

Berdasarkan hasil pada tabel persamaan 2 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya 0,200 > 0,05 yang berarti mempunyai distribusi Normal.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 5. Hasil uji multikolinieritas persamaan 1

Model	Coefficients ^a	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Leadership	0,830	1,205
Lingkungan Kerja	0,521	1,918
Karakteristik Pekerjaan	0,535	1,868

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber: *output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa batas *tolerance* pada variabel masing-masing variabel > 0,10 dan batas VIF < 10,00, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel bebas.

Tabel 6. Hasil uji multikolinieritas persamaan 2

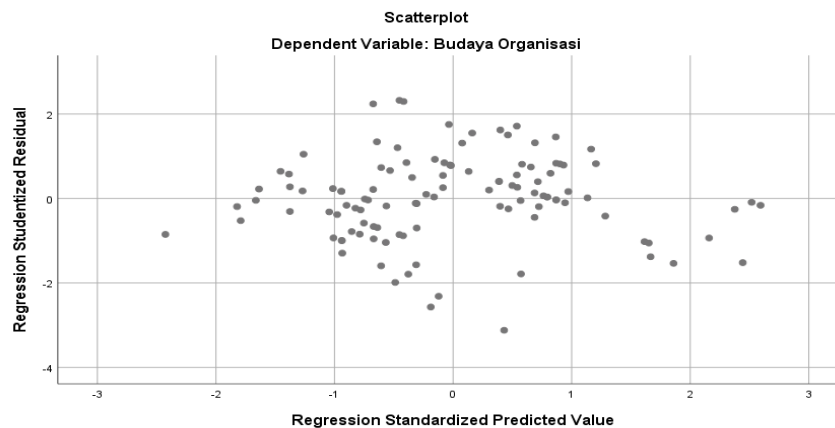
Model	Coefficients ^a	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Leadership	0,781	1,280
Lingkungan Kerja	0,483	2,072
Karakteristik Pekerjaan	0,484	2,068
Budaya Organisasi	0,544	1,838

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

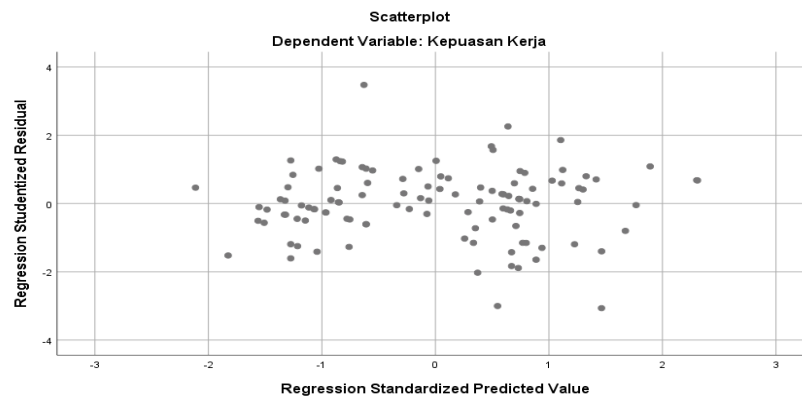
Sumber: *Output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa batas *tolerance* pada variabel masing-masing variabel lebih dari 0,10 atau > 0,10 dan batas VIF < 10,00, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel bebas.

3. Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 2.** Hasil uji *scatterplot* persamaan 1

Dari grafik *scatterplot* di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y serta tidak membentuk pola, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada model regresi tersebut.



Gambar 3. Hasil uji *scatterplot* persamaan 2

Dari grafik *scatterplot* di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y serta tidak membentuk pola, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada model regresi tersebut.

3.3. Uji Jalur

1. Model Persamaan 1

Tabel 7. Hasil uji regresi linier berganda persamaan 1

Variabel	B	Std. Error	Keterangan
(Constant)	3,459	2,448	Positif
<i>Leadership</i>	0,570	0,220	Positif
Lingkungan Kerja	0,236	0,080	Positif
Karakteristik Pekerjaan	0,459	0,135	Positif

Sumber: *Output* SPSS 25

$$Z = 3,459 + 0,570X_1 + 0,236X_2 + 0,459X_3 + \varepsilon \quad (1)$$

$\alpha = 3,459$ adalah nilai konstanta dari persamaan regresi yang bernilai positif artinya apabila *Leadership*, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan sama dengan nol (0) maka Budaya Organisasi mengalami peningkatan sebesar 3,459.

$\beta_1 = 0,570$ menunjukkan pengaruh positif variabel *Leadership* dengan Budaya Organisasi yang berarti apabila *Leadership* meningkat 1% maka Budaya Organisasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,570.

$\beta_2 = 0,236$ menunjukkan pengaruh positif antara variabel Lingkungan Kerja dengan Budaya Organisasi yang berarti apabila Lingkungan Kerja meningkat 1% maka Budaya Organisasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,236.

$\beta_3 = 0,459$ menunjukkan pengaruh positif antara variabel Karakteristik Pekerjaan dengan Budaya Organisasi yang berarti apabila Karakteristik Pekerjaan meningkat 1% maka Budaya Organisasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,459.

2. Model Persamaan 2

Tabel 8. Hasil uji regresi linier berganda persamaan 2

Variabel	B	Std. Error	Keterangan
(Constant)	4,974	0,969	Positif
<i>Leadership</i>	0,215	0,089	Positif
Lingkungan Kerja	-0,015	0,033	Negatif
Karakteristik Pekerjaan	0,326	0,056	Positif
Budaya Organisasi	0,303	0,038	Positif

Sumber: *Output* SPSS 25

$$Y = 4,974 + 0,215X_1 - 0,015X_2 + 0,326X_3 + 0,303Z + \varepsilon \quad (2)$$

- α = 4,974 adalah nilai konstanta dari persamaan regresi yang bernilai positif artinya apabila *Leadership*, Lingkungan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Budaya Organisasi sama dengan nol (0) maka Kepuasan Kerja mengalami peningkatan sebesar 4,974.
- β_1 = 0,215 menunjukkan pengaruh positif variabel *Leadership* dengan Kepuasan Kerja yang berarti apabila *Leadership* meningkat 1% maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,215.
- β_2 = -0,015 menunjukkan pengaruh negatif antara variabel Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja yang berarti apabila Lingkungan Kerja meningkat 1% maka Kepuasan Kerja akan mengalami penurunan sebesar 0,015.
- β_3 = 0,326 menunjukkan pengaruh positif antara variabel Karakteristik Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja yang berarti apabila Karakteristik Pekerjaan meningkat 1% maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,326.
- β_4 = 0,303 menunjukkan pengaruh positif antara variabel Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja yang berarti apabila Budaya Organisasi meningkat 1% maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,303.

3.4. Uji Kelayakan Model

1. Uji Statistik F

Tabel 9. Hasil uji statistik f persamaan 1

Model	F	Signifikansi	Keterangan
Regression	30,168	0.000 ^b	Layak

Sumber: *Output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas hasil uji F menghasilkan nilai F sebesar 30,168 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, oleh karena itu hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini telah layak digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis.

Tabel 10. Hasil uji statistik f persamaan 2

Model	F	Signifikansi	Keterangan
Regression	83,117	0.000 ^b	Layak

Sumber: *Output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas hasil uji F menghasilkan nilai F sebesar 83,117 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, oleh karena itu hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini telah layak digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11. Hasil uji koefisien determinasi (r^2) persamaan 1

R	R Square	Adjusted R Square	Persentase	Sisa	Keterangan
0.675 ^a	0,456	0,441	44,1%	55,9%	Lemah

Sumber: *Output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil uji nilai *adjusted r square* sebesar 0,441 yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dipengaruhi oleh *Leadership*, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan sebesar 44,1%, sedangkan sisanya sebesar 55,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 12. Hasil uji koefisien determinasi (r^2) persamaan 2

R	R Square	Adjusted R Square	Persentase	Sisa	Keterangan
0.870 ^a	0,757	0,747	44,1%	55,9%	Kuat

Sumber: *Output* SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil uji nilai *adjusted r square* sebesar 0,747 yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh *Leadership*, Lingkungan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Budaya Organisasi sebesar 74,7%, sedangkan sisanya sebesar 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3.5. Uji Hipotesis

Tabel 13. Hasil uji t (parsial) persamaan 1

Variabel	t	Sig.	Keterangan
<i>Leadership</i>	2,593	0,011	Signifikan
Lingkungan Kerja	2,943	0,004	Signifikan
Karakteristik Pekerjaan	3,403	0,001	Signifikan

Sumber: *Output SPSS 25***Tabel 14.** Hasil uji t (parsial) persamaan 2

Variabel	t	Sig.	Keterangan
<i>Leadership</i>	2,413	0,018	Signifikan
Lingkungan Kerja	-0,457	0,649	Tidak Signifikan
Karakteristik Pekerjaan	5,857	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi	8,039	0,000	Signifikan

Sumber: *Output SPSS 25*

1. Hipotesis 1 : *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis *Leadership* menunjukkan nilai signifikan kurang dari 0,05 ($0,018 < 0,05$) yang berarti hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel *Leadership* terhadap Kepuasan Kerja **diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang.

2. Hipotesis 2 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Lingkungan Kerja menunjukkan nilai taraf signifikan lebih dari 0,05 ($0,649 > 0,05$) yang berarti hipotesis 2 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja **ditolak**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang.

3. Hipotesis 3 : Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Karakteristik Pekerjaan menunjukkan nilai taraf signifikan kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang berarti hipotesis 3 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja **diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang.

4. Hipotesis 7 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Budaya Organisasi menunjukkan nilai taraf signifikan kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang berarti hipotesis 7 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja **diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang.

3.6. Uji Mediasi

Tabel 15. Hasil uji mediasi

Variabel	t hitung
<i>Leadership</i> -> Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	2,447
Lingkungan Kerja -> Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	2,686
Karakteristik Pekerjaan -> Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	3,107

Sumber: data yang diolah peneliti, 2024

1. Hipotesis 4: Pengaruh *Leadership* terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Dari perhitungan diatas diketahui bahwa nilai thitung $2,447 > t_{tabel} 1,982$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh variabel *Leadership* terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Leadership* terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang **diterima**.

2. Hipotesis 5: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa nilai thitung $2,686 > t_{tabel} 1,982$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang **diterima**.

3. Hipotesis 6: Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa nilai thitung $3,107 > t_{tabel} 1,982$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh variabel Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang **diterima**.

3.7 Pembahasan

1. Pengaruh *Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai signifikansi $0,018 < \alpha 0,05$ yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel *Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Annisa (2019), Handoko (2021) dan Adam (2021) yang menyatakan bahwa *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai thitung $-0,457$ dan nilai signifikansi $0,649 > \alpha 0,05$ yang menunjukkan bahwa hipotesis **ditolak**, hal ini berarti terdapat pengaruh negatif tidak signifikan pada variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil yang bertentangan dengan hipotesis awal ini salah satunya disebabkan oleh peran budaya organisasi. Menurut Robbins & Judge (2015), budaya organisasi yang kuat dapat membentuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja sehingga memengaruhi kepuasan kerja mereka. Dalam Industri Sarung Goyor Bapak Gampang, budaya organisasi yang ada sudah membentuk ekspektasi dan adaptasi karyawan terhadap lingkungan kerja yang tersedia, sehingga perubahan pada aspek lingkungan kerja tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja mereka. Selain itu, hasil penelitian ini juga sesuai dengan teori *Herzberg's Two-Factor* yang menyatakan bahwa faktor-faktor kebersihan (*hygiene factors*) seperti lingkungan kerja fisik tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja, tetapi ketiadaannya bisa menyebabkan ketidakpuasan (Herzberg, 1968). Dengan kata lain, karyawan mungkin sudah merasa bahwa lingkungan kerja yang ada cukup memadai sehingga tidak ada dorongan lebih lanjut untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Astuti et al. (2022), Kharisma (2021) dan Fenianti (2023) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun tidak sejalan dengan penelitian Putra et al. (2022), Handoko (2021) dan Prasetyo (2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$ yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Mulia (2019), Astutik (2020) dan Prasetyaningrum (2020) yang menyatakan bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

4. Pengaruh *Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai thitung $2,447 > t_{tabel} 1,982$ yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel *Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan

Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Ulfakhatun (2023), Annisa (2019) dan Handoko (2021) yang menyatakan bahwa *Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.

5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai thitung 2,686 > ttabel 1,982 yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Putra et al. (2022), Handoko (2021) dan Prasetyo (2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.

6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai thitung 3,107 > ttabel 1,982 yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Mulia (2019), Astutik (2020) dan Prasetyaningrum (2020) yang menyatakan bahwa Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel uji t, didapatkan nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$ yang menunjukkan bahwa hipotesis **diterima**, hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Ulfakhatun (2023), Awang (2022) dan Annisa (2019) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

4. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil uji analisis yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. Lingkungan Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Industri Sarung Goyor Bapak Gampang di Kabupaten Pemalang.

Hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya peran *Leadership* dan Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen di Industri Sarung Goyor Bapak Gampang perlu memperkuat kepemimpinan yang inspiratif dan suportif, serta membangun budaya organisasi yang positif dan inklusif untuk memaksimalkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, meskipun Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung, namun melalui Budaya Organisasi, pengaruhnya menjadi signifikan. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja sebaiknya difokuskan pada aspek yang dapat memperkuat budaya organisasi, seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup industri tradisional sarung goyor di Kabupaten Pemalang. Untuk memperluas generalisasi hasil, disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan pada sektor industri yang berbeda atau di wilayah yang lebih luas. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan untuk menambahkan variabel moderasi lain seperti Motivasi Kerja atau Kepuasan Finansial untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja.

Bibliografi

- Adam, A. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Kiat*, 3(1).
- Annisa, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu). *Frontiers in Business and Economics*.
- Aritonang, A. K. A. (2023). Dampak Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pt Indomarco Prismatama Cabang Bekasi). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2).
- Astuti, R. D., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(5), 1127–1144. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v4i5.1065>
- Astutik, M. (2020). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Dengan Variabel Moderator Budaya Kerja Pada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 17(1).
- Awang, M. Y. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Kerja, dan Stres Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Kalabahi Kabupaten Alor. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1).
- Fenianti. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3).
- Handoko, S. D. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 6(1).
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 4(6), 53–62.
- Juni, P. D. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Kadir, S. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(2).
- Kharisma, A. F. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang). *Skripsi Universitas Islam Negeri Salatiga*.
- Prasetyo, E. J. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi Universitas Riau Kepulauan*, 9(2).
- Prasetyaningrum, D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*, 7(2).
- Putra, A. A. M. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Bali *Values*, 3, 540–551. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/4918>
- Rivaldo, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi Universitas Riau Kepulauan*, 9(3).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (15th editi). Pearson Education.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ulfakhatun, U. (2023). Pengaruh Leadership dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis (SENESIS) 2023*, 466–485.