

The Influence Of Leadership And Work Environment On Employee Job Satisfaction At The Regional Financial And Asset Management Agency (BPKAD) Of Karangasem Regency

Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem

Ni Wayan Utari Nopsiani¹, Komang Krisna Heryanda²

Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha^{1,2}

utari.nopsiani@student.undiksha.ac.id¹, krisna.heryanda@undiksha.ac.id²

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of leadership and work environment on employee job satisfaction at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Karangasem Regency. This study used a causal quantitative approach, with a population of 77 civil servants at the BPKAD of Karangasem Regency, selected using a saturated sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS 26.0 for Windows. The results indicate that leadership and work environment, both partially and simultaneously, have a positive and significant effect on employee job satisfaction. Therefore, the BPKAD of Karangasem Regency is expected to improve the quality of leadership and create a more conducive work environment, particularly by increasing employee motivation and providing adequate work facilities to support increased employee job satisfaction.

Keywords: Leadership, Work Environment, Job Satisfaction.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan populasi seluruh pegawai PNS BPKAD Kabupaten Karangasem sebanyak 77 orang yang ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 26.0 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, BPKAD Kabupaten Karangasem diharapkan dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, terutama melalui peningkatan motivasi pegawai dan penyediaan fasilitas kerja yang memadai guna mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja.

1. Pendahuluan

Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas terutama di era globalisasi saat ini. Organisasi bisnis dituntut mampu beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing serta menjawab berbagai tantangan di masa depan. Dahlia (2019) menyatakan bahwa segala bentuk usaha pada dasarnya merupakan gerak dari manusia, oleh manusia, dan untuk manusia, sehingga manusia menjadi inti dari seluruh aktivitas organisasi. Dalam konteks organisasi modern, sumber daya manusia merupakan faktor utama dibandingkan aspek ekonomi maupun teknologi. Anggraini et al. (2023) juga menegaskan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan kesuksesan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM sangat diperlukan agar anggota organisasi mampu menjalankan tugas secara optimal sehingga dapat mempercepat tercapainya tujuan organisasi. Salah satu upaya yang

dapat dilakukan organisasi untuk menjaga kualitas SDM adalah dengan memperhatikan tingkat kepuasan kerja pegawai. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem merupakan badan pelaksana penunjang urusan pemerintah di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah yang beralamat di Jl. Kapten Jaya Tirta, Karangasem, Kecamatan Karangasem, Kabupaten Karangasem, Bali. Instansi ini memiliki tanggung jawab dalam merencanakan, mengelola, serta mempertanggungjawabkan keuangan daerah dan pengelolaan aset milik daerah. Secara struktural, BPKAD terdiri dari beberapa bidang, yaitu Bidang Anggaran, Bidang Perbendaharaan, Bidang Akuntansi dan Pelaporan, Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah, Bidang Perencanaan, Pengembangan, Pengendalian, dan Evaluasi Pendapatan Daerah, serta Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah. Setiap bidang memiliki tugas teknis dan administratif untuk memastikan pengelolaan keuangan daerah berjalan secara efektif, efisien, dan akuntabel.

Salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa dihargai, nyaman, dan terpenuhi kebutuhannya dalam lingkungan kerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas pegawai, sedangkan kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan kejenuhan, stres, serta penurunan kinerja organisasi. Bushra et al. (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan sikap positif pada pegawai sehingga meningkatkan moral dan kinerja kerja. Sementara itu, Nurlaela dan Trianasari (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perbedaan antara penghargaan yang seharusnya diterima dengan yang benar-benar diterima. Setiono dan Sustiyatik (2020) menambahkan bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu yang tidak puas akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Terciptanya kepuasan kerja akan mendorong semangat kerja pegawai sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung tidak merasa terbebani dan mampu menunjukkan kinerja yang baik, serta memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan kesehatan mental maupun fisik pegawai sehingga berdampak pada menurunnya kualitas pekerjaan. Menurut Hasibuan (2017), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti balas jasa yang adil, penempatan yang sesuai dengan keahlian, beban pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, peralatan kerja, sikap pimpinan dalam kepemimpinan, serta sifat pekerjaan itu sendiri. Dalam penelitian ini, faktor yang menjadi fokus perhatian adalah kepemimpinan dan lingkungan kerja karena keduanya memiliki peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 30 pegawai PNS di BPKAD Kabupaten Karangasem, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai masih belum optimal. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Penelitian Saputra dan Rahyuda (2018) menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Hasil penelitian serupa juga dikemukakan oleh Ardani dan Heryanda (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya sejalan dengan fakta yang ditemukan di BPKAD Kabupaten Karangasem, di mana tingkat kepuasan kerja pegawai masih tergolong belum optimal.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan agar bersedia bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan

organisasi (Hasibuan, 2017). Pemimpin memiliki peran penting dalam menentukan arah organisasi serta memberikan arahan yang jelas kepada pegawai dalam mencapai visi dan misi organisasi (Hendri, 2023). Berdasarkan hasil observasi, kepemimpinan di BPKAD Kabupaten Karangasem dinilai cukup baik, khususnya dalam aspek komunikasi, pengarahan, motivasi, dan pengambilan keputusan. Pemimpin dinilai terbuka dalam menyampaikan informasi serta mampu memberikan arahan teknis kepada pegawai ketika menghadapi kendala pekerjaan. Namun demikian, kepemimpinan yang ada belum sepenuhnya mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara optimal.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Afandi (dalam Awan et al., 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan tugasnya. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan serta mengurangi kelelahan dan kejenuhan dalam bekerja, sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan kinerja pegawai (Mutahir et al., 2023). Secara umum, kondisi lingkungan kerja di BPKAD Kabupaten Karangasem sudah cukup baik, seperti tersedianya fasilitas kerja yang memadai, ruang kerja yang dilengkapi pendingin ruangan, pencahayaan yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang dirasakan oleh pegawai, seperti kondisi beberapa meja dan kursi kerja yang perlu diperbarui, tata letak kantor yang kurang strategis, serta keterbatasan area parkir. Selain itu, pada Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah (P2D) terdapat ruangan kerja yang berdekatan dengan kamar mandi umum sehingga terkadang menimbulkan gangguan kenyamanan akibat bau yang kurang sedap, serta lokasi ruangan yang dekat dengan jalan raya sehingga menimbulkan gangguan kebisingan.

Di sisi lain, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda. Aritonang dan Febrian (2023) menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama. Sementara itu, Nathalie dan Oey (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sri Ratu. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, masih terdapat kesenjangan antara teori, hasil penelitian terdahulu, dan kondisi empiris di lapangan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem yang beralamat di Jalan Kapten Jaya Tirta No.10, Amlapura, Bali, mulai bulan Agustus 2025 hingga selesai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono, 2023). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja (Y). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai PNS BPKAD Kabupaten Karangasem yang berjumlah 77 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2023; Suriani et al., 2023).

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan menggunakan skala Likert serta dokumentasi sebagai data pendukung (Sugiyono, 2023). Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji

melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan alat ukur, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,70 (Ghozali, 2023; Ghozali dalam Sanaky, 2021). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 26.0 for Windows. Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas (Ghozali, 2023). Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Statistik Deskriptif

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem merupakan badan pelaksana penunjang urusan pemerintah daerah di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah yang beralamat di Jalan Kapten Jaya Tirta, Karangasem, Bali. Instansi ini memiliki tanggung jawab dalam merencanakan, mengelola, serta mempertanggungjawabkan keuangan daerah dan pengelolaan aset milik daerah. Tugas dan fungsi BPKAD meliputi penyusunan anggaran, perbendaharaan, akuntansi dan pelaporan, pengelolaan barang milik daerah, pengelolaan pendapatan daerah, serta pengelolaan belanja daerah. Secara struktural, BPKAD Kabupaten Karangasem terdiri dari enam bidang utama yaitu Bidang Anggaran, Bidang Perbendaharaan, Bidang Akuntansi dan Pelaporan, Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah, Bidang Perencanaan, Pengembangan, Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah, serta Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah.

Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai PNS BPKAD Kabupaten Karangasem yang berjumlah 77 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden dan seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikembalikan sehingga tingkat pengembalian kuesioner mencapai 100%. Berdasarkan karakteristik responden, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki (71,43%), dengan kelompok usia yang paling dominan yaitu 31–40 tahun (40,26%). Dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1 (37,66%), sedangkan berdasarkan lama bekerja sebagian besar responden telah bekerja selama 10–15 tahun (32,47%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa pegawai BPKAD Kabupaten Karangasem didominasi oleh pegawai dengan pengalaman kerja yang cukup lama dan tingkat pendidikan yang relatif baik.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan analisis statistik. Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal, uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang kuat antar variabel independen, sedangkan uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians pada residual model regresi. Hasil pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi	Variabel	Nilai Statistik	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (Kolmogorov–Smirnov)	Residual	Asymp. Sig = 0,200	Sig > 0,05	Data berdistribusi normal
Multikolinearitas	Kepemimpinan (X ₁)	Tolerance = 0,998 ; VIF = 1,002	Tolerance > 0,10 ; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas	Lingkungan Kerja (X ₂)	Tolerance = 0,998 ; VIF = 1,002	Tolerance > 0,10 ; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	Kepemimpinan (X ₁)	Sig = 0,175	Sig > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	Lingkungan Kerja (X ₂)	Sig = 0,683	Sig > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

(Sumber: *Output SPSS 26.0 for windows*)

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig pada uji normalitas Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05 sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,998 (>0,10) dan nilai VIF sebesar 1,002 (<10), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen. Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan sebesar 0,175 dan lingkungan kerja sebesar 0,683, yang keduanya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh asumsi klasik sehingga layak digunakan untuk analisis regresi linear berganda.

Analisis Regresi Linear Berganda

Uji t

Analisis regresi linear berganda merupakan model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model analisis regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen yaitu kepemimpinan (X₁) dan lingkungan kerja (X₂) terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y). Hasil uji regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.776	1.085		.715	.477
Kepemimpinan	.447	.051	.638	8.833	.000
Lingkungan Kerja	.433	.073	.429	5.941	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

(Sumber: *Output SPSS 26.0 for windows*)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda pada tabel 2 maka di dapatkan hasil persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,776 + 0,447 + 0,433 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat diinterpretasikan hasilnya sebagai berikut.

1. Nilai konstanta sebesar 0,776 menyatakan bahwa nilai variabel bebas (*independent*) yaitu kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) bernilai konstan atau sama dengan nol (0), maka variabel terikat (*dependent*) yaitu kepuasan kerja (Y) sebesar 0,776 satuan.
2. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,447 yang artinya setiap kenaikan ataupun penurunan nilai pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar satu satuan dan nilai dari variabel lainnya konstan, maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan ataupun penurunan sebesar 0,447 satuan. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh hasil thitung sebesar 8.833 dan ttabel 1,992 yang artinya nilai thitung lebih besar dari ttabel ($8.833 > 1,992$) dengan nilai signifikansi yang diperoleh 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sesuai dengan kriteria pengujian dari uji-t maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulannya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang artinya (H_1) diterima.
3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,433 yang artinya setiap kenaikan ataupun penurunan nilai pada variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar satu satuan dan nilai dari variabel lainnya konstan, maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan ataupun penurunan sebesar 0,433 satuan. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh hasil thitung sebesar 5.941 dan ttabel 1,992 yang artinya nilai thitung lebih besar dari ttabel ($5.941 > 1,992$) dengan nilai signifikansi yang diperoleh 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sesuai dengan kriteria pengujian dari uji-t maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulannya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang artinya (H_2) diterima.

Uji F

Uji-F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian yang digunakan adalah menolak H_0 dan menerima H_1 jika $\text{sig.} < 0,05$ atau $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ berarti bahwa kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Dan jika menolak H_1 dan menerima H_0 jika $\text{sig.} > 0,05$ atau $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ berarti bahwa kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 3. Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	114.056	2	57.028	59.128	.000 ^b
	<i>Residual</i>	71.372	74	.964		
	Total	185.429	76			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

(Sumber: Output SPSS 26.0 for windows)

Berdasarkan table 3. menunjukkan hasil uji-F diperoleh bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang dimana nilai tersebut kurang dari nilai *alpha* (0,05). Dengan uji-F yang telah dilakukan memperoleh hasil F_{hitung} 59,128. Dalam pengujian uji silmultan (uji-F) juga menggunakan rumus dalam perhitungan $F_{\text{tabel}} = (k;n-k-1)$ dimana "k" merupakan jumlah variabel bebas yang digunakan, sementara "n" adalah jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan 77 responden dan variabel bebas yang digunakan berjumlah 2 variabel. Dengan pehitungan $F_{\text{tabel}} = (2;77-2-1) = (2;74)$, maka memperoleh hasil F_{tabel} 3,12. Jadi dapat disimpulkan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ yaitu $59,128 > 3,12$ dan $\text{sig.} < 0,05$

yaitu $0,000 < 0,05$ yang artinya kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), sehingga hipotesis (H_3) diterima.

Analisis Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat. Nilai R^2 yang kecil diartikan bahwasannya kemampuan menjelaskan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Kriteria pengujian yaitu apabila koefisien determinasi (R^2) mendekati 0 maka tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan, apabila koefisien determinasi (R^2) mendekati 1, maka terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya dapat dilihat melalui nilai *R Square* dari hasil *output* SPSS 26.0 for windows.

Tabel 4. Uji Kofisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.784 ^a	.615	.605	.98208
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

(Sumber: *Output* SPSS 26.0 for windows)

Berdasarkan tabel 4. menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien determinasi dari nilai *R Square* sebesar 0,615 atau 61,5%. Ini berarti bahwa variabel kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja (Y) sebesar 61,5% dan sisanya sebesar 38,5% dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, di mana semakin baik penerapan kepemimpinan dalam organisasi maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan di BPKAD Kabupaten Karangasem tercermin melalui kemampuan komunikasi pemimpin yang terbuka dan jelas dalam menyampaikan arahan serta informasi kepada pegawai. Komunikasi dua arah memungkinkan pegawai menyampaikan kendala maupun masukan terkait pelaksanaan tugas sehingga pekerjaan dapat berjalan lebih terarah dan meminimalkan kesalahpahaman. Berdasarkan hasil wawancara, ketika terjadi kendala teknis pada sistem pelaporan pajak online di bidang P2D, pimpinan segera melakukan koordinasi dengan bidang P3E untuk menyelesaikan permasalahan secara cepat, sehingga pegawai merasa didukung dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selain kemampuan komunikasi, kemampuan memotivasi dan mengambil keputusan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pimpinan memberikan dorongan dan kepercayaan kepada pegawai dalam menjalankan tugas sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Keputusan yang diambil oleh pimpinan umumnya mempertimbangkan aturan yang berlaku serta kondisi organisasi, sehingga memberikan kepastian bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan

bahwa indikator kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan memiliki nilai rata-rata tertinggi pada variabel kepemimpinan, yang menunjukkan bahwa kedua aspek tersebut paling dirasakan oleh pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, pimpinan BPKAD Kabupaten Karangasem diharapkan dapat terus mempertahankan komunikasi yang terbuka, meningkatkan konsistensi dalam pengawasan, serta menjaga ketegasan dan objektivitas dalam pengambilan keputusan agar kepuasan kerja pegawai dapat terus ditingkatkan.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Archia dan Rozak (2022) yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitanggang et al., (2025) yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh Ritonga et al., (2023) yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, di mana semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Secara umum, kondisi lingkungan kerja di BPKAD Kabupaten Karangasem tergolong baik dan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Ruang kerja dilengkapi dengan pendingin ruangan (AC), pencahayaan yang memadai, serta kebersihan yang terjaga sehingga mendukung kenyamanan selama bekerja. Suasana kerja yang tertib dan kondusif membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih fokus serta menciptakan kenyamanan secara psikologis dalam bekerja.

Selain kondisi fisik lingkungan kerja, hubungan antarpegawai di BPKAD Kabupaten Karangasem juga terjalin dengan harmonis dan saling mendukung. Koordinasi antar bidang berjalan dengan baik, terutama ketika menghadapi kendala teknis yang membutuhkan kerja sama lintas bidang. Interaksi kerja yang positif tersebut menciptakan rasa kebersamaan dan memperkuat solidaritas dalam tim sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan nyaman dalam bekerja. Ketersediaan fasilitas kerja seperti komputer, printer, scanner, serta perlengkapan administrasi lainnya juga turut mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pegawai. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, indikator suasana kerja memperoleh skor tertinggi dibandingkan indikator lainnya, yang menunjukkan bahwa suasana kerja menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas suasana kerja perlu terus dilakukan agar kepuasan kerja pegawai dapat tetap terjaga dan meningkat.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chayanti dan Susila (2025) yang memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Suyusman et al., (2020) yang memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Yusianto (2023) yang memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem

Analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan serta semakin kondusif lingkungan kerja yang tercipta, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik, yang tercermin dari kenyamanan dalam bekerja, adanya arahan yang jelas dari pimpinan, serta suasana kerja yang mendukung. Kepemimpinan yang komunikatif, mampu memberikan motivasi, dan sigap dalam mengambil keputusan membuat pegawai merasa dihargai dan lebih percaya diri dalam menjalankan tugas. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta tersedianya fasilitas kerja yang memadai turut mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan persepsi positif pegawai terhadap pekerjaannya sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardani dan Heryanda (2025) dan yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Rahyuda (2018) yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. Penutup **Kesimpulan**

Hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Karangasem. Secara parsial, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yang menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi, memotivasi, mengarahkan, serta mengambil keputusan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yang berarti bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik, serta ketersediaan fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Secara simultan, kepemimpinan dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Karangasem.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja perlu menjadi perhatian bagi BPKAD Kabupaten Karangasem dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pimpinan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dalam memotivasi pegawai melalui pemberian dukungan, penghargaan, dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai. Selain itu, instansi juga perlu menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, khususnya terkait fasilitas kerja, agar tercipta suasana kerja yang lebih nyaman dan mendukung kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi, motivasi kerja, beban kerja, maupun stres kerja, serta memperluas objek penelitian pada instansi atau sektor yang berbeda.

Daftar Pustaka

Anggraini, L. N., Setiawati, I., & Meiriyanti, R. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

- Produktivitas Kerja Karyawan pada PT . Scancom Indonesia di Semarang. *JURMA : Jurnal Riset Manajemen*, 1(1), 107–126.
- Archia, K. G., & Rozak, H. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 29(1), 30–42. <https://doi.org/10.35315/jbe.v29i1.9007>
- Ardani, I. I. K. A., & Heryanda, K. K. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 275–287.
- Aritonang, A. K., & Febrian, W. D. (2023). Dampak Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pt Indomarco Prismatama Cabang Bekasi). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 151–158. <http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/>
- Awan, A. J., Heryanda, K. K., & Rahmawati, P. I. (2024). The Influence of Leadership, Work Environment, and Communication on Employee Job Satisfaction at the Personnel and Human Resources Development Agency of Buleleng Regency. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 3616–3624. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261–267. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2713386>
- Chayanti, K. W. D., & Susila, G. P. A. J. (2025). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Arta Sedana Singaraja. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(1), 129–138.
- Dahlia, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kelelahan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 11–16.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 untuk Penelitian Empiris Edisi 2*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke Delapan Belas*. Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Halim, J. B., & Yusianto, Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. Polymindo Permata Tangerang. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(03), 668–676.
- Hendri, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Wasteforchange Alam Indonesia. *Jurnal Manajemen USNI*, 7(2), 1–9. <https://ojs.jekobis.org/index.php/manajemen/article/view/425>
- Mutahir, A., dkk. (2023). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Kajian Teknologi dan Lingkungan*, 6(1), 060–066. <https://doi.org/10.58406/jrktl.v6i1.1250>
- Nathalie, K. A., & Oey, W. H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(02), 438–445.
- Nurlaela, A., & Trianasari. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Karangasem. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 62–70.
- Ritonga, C. K., Bahri, S., & Aditya, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 369–377.

<https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4837>

- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Saputra, & Rahyuda. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(5), 2565–2591.
- Setiono, B. A., & Sustiyatik, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sitanggang, Y. E., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Balikpapan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(3), 1522–1533. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i3.6875>
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Ihsan Jurnal Pendidikan Islam*, 1, 24–36.
- Suyusman, Hendro, O., & Asiati, D. I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi serta Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Rantau Panjang Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 3(1), 89–109. <https://jurnal.stier.ac.id/index.php/mnjm/article/view/146>