

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
2. Pengujian hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
3. Pengujian hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini ditolak, artinya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

4. Pengujian hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin meningkat kinerja karyawan.
5. Pengujian hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.
6. Pengujian hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini ditolak, artinya kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Pengujian hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini diterima, artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa apabila perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja, maka perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel perantara.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Penelitian ini belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, karena hanya terbatas pada variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, atau variabel lain yang relevan sehingga dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen, sehingga hasil penelitian ini menggambarkan kondisi pada objek penelitian tersebut dan belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan atau organisasi lain yang memiliki karakteristik, budaya kerja, maupun sistem manajemen yang berbeda.
3. Penelitian ini menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner, sehingga jawaban yang diberikan responden sangat bergantung pada persepsi, pemahaman, dan kejujuran masing-masing responden. Oleh karena itu, terdapat kemungkinan adanya perbedaan antara jawaban responden dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

5.3. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian dapat memberikan kontribusi implikasi praktis dan implikasi teoritis.

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan atas temuan penelitian yang dilakukan pada bab sebelumnya maka ada beberapa implikasi praktis sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja serta sejalan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020). Kondisi tersebut juga selaras dengan hasil observasi di Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen, di mana pimpinan telah berupaya memberikan arahan, membangun komunikasi, dan menjalin hubungan kerja yang baik dengan karyawan. Upaya tersebut memberikan kontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan

merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui komunikasi yang lebih efektif, pemberian arahan yang konsisten, serta apresiasi terhadap karyawan agar tingkat kepuasan kerja dapat terus meningkat.

2. Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Astuti, Herawati, dan Septyarini (2022), Daulay (2023), serta Pradana dan Santoso (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan tersebut sesuai dengan hasil observasi di Pusaka Indah Karanganyar Kebumen yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik sudah cukup baik, seperti area kerja dan fasilitas yang memadai serta hubungan kerja antarkaryawan yang harmonis. Namun, pada jam-jam sibuk menjelang hari raya, aktivitas kerja menjadi sangat padat sehingga karyawan mudah merasa lelah dan kurang fokus. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kenyamanan dalam bekerja dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga kondisi lingkungan kerja yang nyaman, khususnya melalui pengelolaan beban kerja pada saat jam operasional padat agar kepuasan kerja tetap terjaga.

3. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Rahmadani dkk. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut juga sesuai dengan fenomena di Pusaka Indah Karanganyar Kebumen, di mana masih ditemukan perbedaan produktivitas antar karyawan, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, dan kurangnya ketelitian dalam bekerja, meskipun pimpinan telah menjalankan fungsi kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian pada faktor-faktor tersebut secara bersamaan agar kinerja karyawan dapat meningkat.
4. Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian Shobirin dan Siharis (2022) serta Sanaba, Andriyan, dan Munzir (2022). Temuan tersebut sesuai dengan hasil observasi di Pusaka Indah Karanganyar Kebumen yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja telah didukung oleh fasilitas yang memadai, area kerja yang cukup luas, serta hubungan kerja yang harmonis antarkaryawan. Namun, ketika

jumlah pengunjung meningkat, suasana kerja menjadi lebih padat sehingga karyawan mudah mengalami kelelahan dan penurunan fokus. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola kondisi kerja pada saat jam sibuk agar kenyamanan bekerja tetap terjaga sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.

5. Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020). Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa puas karena memiliki hubungan kerja yang baik dan suasana kerja yang nyaman. Namun, masih terdapat karyawan yang kurang puas akibat beban kerja yang meningkat pada jam ramai, terbatasnya kesempatan promosi, dan sistem penghargaan yang belum merata. Perbedaan tingkat kepuasan tersebut menyebabkan semangat dan tanggung jawab kerja karyawan juga berbeda sehingga memengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja melalui sistem penghargaan yang adil, pengembangan karier, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.
6. Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan yang baik belum tentu

mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Santoso, Subagja, dan Harri (2025) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi di Pusaka Indah Karanganyar Kebumen yang menunjukkan bahwa komunikasi antara pimpinan dan karyawan belum selalu terbuka, arahan kerja belum diberikan secara merata, serta pimpinan lebih berfokus pada hasil kerja dibandingkan pemberian bimbingan dan umpan balik. Selain itu, masih ditemukan perbedaan produktivitas antar karyawan serta keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga diperlukan perhatian terhadap faktor lain seperti lingkungan kerja, sistem penghargaan, budaya organisasi, dan pengembangan kompetensi karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

7. Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Pradana dan Santoso (2022) yang menyatakan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan tersebut sesuai dengan hasil observasi di Pusaka Indah Karanganyar Kebumen yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik telah didukung oleh area kerja yang cukup luas, fasilitas kerja yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis antarkaryawan. Namun, pada saat jam-jam sibuk, aktivitas kerja menjadi lebih padat sehingga karyawan mudah merasa lelah dan kurang fokus. Kondisi tersebut memengaruhi kenyamanan dalam bekerja yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga kondisi lingkungan kerja yang nyaman serta mengelola beban kerja pada saat jam operasional padat agar kepuasan kerja tetap terjaga dan kinerja karyawan semakin optimal.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan di atas maka hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi implikasi teoritis sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar

Kebumen. Hal ini menandakan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, komunikasi yang efektif, serta mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan bawahan akan menciptakan rasa nyaman dan puas dalam bekerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan", yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan.

2. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, bersih, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula kepuasan mereka dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa

lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Temuan ini didukung oleh penelitian Astuti, Herawati, dan Septyarini (2022) yang berjudul "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian Daulay (2023) yang berjudul "Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara" juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai. Penelitian Pradana dan Santoso (2022) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo" juga memperkuat hasil penelitian ini.

3. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan belum tentu mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, maupun sistem penghargaan yang

diterapkan perusahaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja bersifat kontekstual sehingga teori tersebut tidak sepenuhnya terkonfirmasi pada objek penelitian ini. Dengan demikian, terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan pada Pusaka Indah Karanganyar Kebumen. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rahmadani dkk. (2023) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada PO. Sumber Alam)", yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

4. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan lebih fokus, produktif, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Shobirin dan Siharis (2022) yang berjudul "Pengaruh

Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Literatur”, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Sanaba, Andriyan, dan Munzir (2022) yang berjudul ”Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja” juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab, memiliki loyalitas yang tinggi, dan berusaha memberikan hasil kerja terbaik bagi perusahaan. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang berjudul ”Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan”,

yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik belum tentu mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja belum dapat berperan sebagai variabel intervening pada hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini memberikan tambahan bukti empiris bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tidak selalu dimediasi oleh kepuasan kerja, sehingga masih dimungkinkan adanya variabel lain yang lebih berpengaruh sebagai mediator. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Santoso, Subagja, dan Harri (2025) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening", yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

7. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pusaka Indah Swalayan Karanganyar Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening yang mampu menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja mereka. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Pradana dan Santoso (2022) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo", yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan" juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.