MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT. TOYOTA TSUSHO INDONESIA

Naufal Khairiansyah[1], Franciscus Dwikotjo Sri Sumantyo [3] manajemen, ekonomi dan bisnis, Universitas bhayangkara Jakarta raya
E-mail: 202210325371@mhs.ubharajaya.co.id[1],
franciscus@dsn.ubharajaya.ac.id[2], franciscus @dsn.ubharajaya.co.id[3]

Abstract

Naufal Khairiansyah 202210325371. This study aims to analyze the influence of organizational culture, the work environment, and leadership on employee job satisfaction at PT Toyota Tsusho Indonesia. The study employs a quantitative method involving 119 respondents, with data analysis conducted using SPSS. The results indicate that organizational culture, the work environment, and leadership have a positive and significant impact on job satisfaction, both individually and simultaneously. These findings suggest that implementing a strong organizational culture, a conducive work environment, and effective leadership can enhance employee motivation, comfort, and job satisfaction, thereby supporting the company's productivity and performance.

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

Abstrak

Naufal Khairiansyah 202210325371. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan melibatkan 119 responden, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan, dan kepuasan kerja karyawan.

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

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80 **Copyright : author Publish by : musytari**

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Tingkat kepuasan kerja karyawan berperan dalam meningkatkan produktivitas,

komitmen, dan kinerja organisasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

PT Toyota Tsusho Indonesia sebagai perusahaan di bidang perdagangan dan distribusi komponen industri memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Namun, hasil pra-survei terhadap 120 karyawan menunjukkan bahwa 72% karyawan merasa beban kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan apresiasi, 80% merasa lembur mengganggu keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta 68% menilai gaya kepemimpinan masih cenderung kaku. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan masih perlu ditingkatkan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun, masih terdapat perbedaan hasil penelitian (research gap), sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada PT Toyota Tsusho Indonesia.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

merupakan kondisi emosional yang menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti kompensasi, kondisi kerja, hubungan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan beban kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, komitmen, dan produktivitas yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi (Rahmadhani & Priyanti, 2022; Khodijah & Pasca, 2023; Firmansyah & Rohman, 2024).

Budaya Organisasi

merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang positif, meningkatkan komitmen, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Wahyuddin, 2022; Marliani & Merisa, 2024; Kustinah, 2024).

Lingkungan Kerja

adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan, baik lingkungan fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Bukhari et al., 2022; Wahyudi et al., 2024; Adriani et al., 2023).

Kepemimpinan

merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan komunikasi yang baik, meningkatkan motivasi, serta membangun hubungan kerja yang positif sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Noviyanti & Azainil, 2024; Nurhalim, 2023; Danang Nugroho et al., 2024).

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama antarpegawai, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian oleh Felicia Sidarta & Nawawi (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena mampu menciptakan nilai kerja yang positif, komunikasi yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis di dalam perusahaan.

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta memiliki hubungan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi dan memberikan kepuasan bagi karyawan. Hasil penelitian oleh Gosal et al. (2026) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman dan nyaman sehingga meningkatkan semangat serta kepuasan kerja karyawan.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta memberikan dukungan kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kepercayaan karyawan, serta memberikan dorongan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian oleh Michelle & Masman (2022) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, motivasi, perhatian, dan dukungan kepada karyawan dapat menciptakan hubungan kerja yang baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan.

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT

Toyota Tsusho Indonesia.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data. Kuesioner disebarkan kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian dan berhasil memperoleh 117 responden yang layak untuk dianalisis. Jumlah tersebut telah memenuhi kebutuhan sampel penelitian sesuai dengan perhitungan yang telah ditetapkan, Dengan Menggunakan rumus Hair

HASIL
Pengujian Uji Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas ditunjukkan dalam hasil pengujian ini instrumen penelitian ini.

1. Uji Validitas

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas X1

sumber: Data diolah (2026)

Nilai r hitung leih besar dari r tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan valid.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas X2

Item	r hitung	r tabel	*Sig,*	Keterangan
X2.1	0,668	0,182	0,000	Valid
X2.2	0,706	0,182	0,000	Valid
X2.3	0,718	0,182	0,000	Valid
X2.4	0,684	0,182	0,000	Valid
X2.5	0,692	0,182	0,000	Valid
X2.6	0,663	0,182	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2026)

Nilai r hitung leih besar dari r tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan valid.

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas X3

*	r hitung	r tabel	*Sig,*	Keterangan
X3.1	0,763	0,182	0,000	Valid
X3.2	0,742	0,182	0,000	Valid
X3.3	0,707	0,182	0,000	Valid
X3.4	0,744	0,182	0,000	Valid
X3.5	0,664	0,182	0,000	Valid
X3.6	0,709	0,182	0,000	Valid
X3.7	0,769	0,182	0,000	Valid

X3.8	0,653	0,182	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2026)

Nilai r hitung leih besar dari r tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan valid.

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Y

Item	r hitung	r tabel	*Sig,*	Keterangan
Y.1	0,613	0,182	0,000	Valid
Y.2	0,757	0,182	0,000	Valid
Y.3	0,758	0,182	0,000	Valid
Y.4	0,685	0,182	0,000	Valid
Y.5	0,750	0,182	0,000	Valid
Y.6	0,800	0,182	0,000	Valid
Y.7	0,648	0,182	0,000	Valid
Y.8	0,699	0,182	0,000	Valid
Y.9	0,748	0,182	0,000	Valid
Y.10	0,779	0,182	0,000	Valid

Sumber: Data diolah(2026)

2. Uji Reliabilitas

koefisien determinasi (R^2) dan *path coefficient*. Analisis menggunakan alat pengukuran berupa SmartPLS versi 4.1.1.8 dengan *bootstrapping* sebanyak 120 *subsample*.

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Budaya Organisasi	0,893	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,777	Reliabel
Kepemimpinan	0,867	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,898	Reliabel

Sumber: Data diolah(2026)

Nilai Cronbach Alpha 0,70 menunjukkan bahwa instrument penelitian reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas

N		117
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.18440720
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.038
	Negative	-.057
Test Statistic		.057

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Asymp. Sig. (2-tailed)[c]	.200[d]

Sumber: Data diolah(2026)

Nilai signifikansi (Asymp. Sig.) > 0,05 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

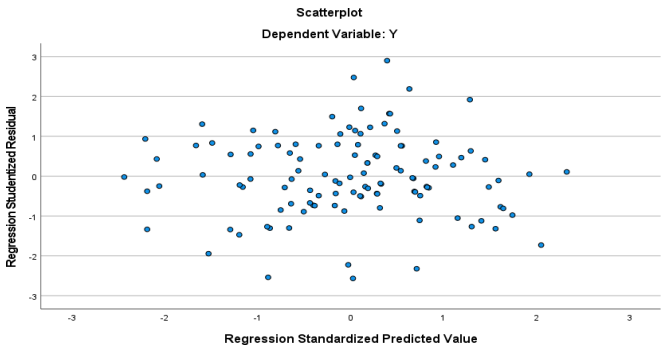
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,453	2,206	Tidak Multikollinearitas
Lingkungan Kerja	0,468	2,135	Tidak Multikollinearitas
Kepemimpinan	0,406	2,466	Tidak Multikollinearitas

Sumber: Data diolah2026)

Model regresi dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10

Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah (2026)

Pengujian Regresi Linear Berganda

Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.687	1.984		1.354	.178
	X1	.375	.082	.369	4.602	.000
	X2	.507	.142	.283	3.585	.000
	X3	.329	.104	.269	3.166	.002

Sumber: Data diolah (2026)

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Tabel 4.11 Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.687	1.984		1.354	.178
	X1	.375	.082	.369	4.602	.000
	X2	.507	.142	.283	3.585	.000
	X3	.329	.104	.269	3.166	.002

Sumber: Data diolah (2026)

Variabel independen dinyatakan berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen apabila nilai signifikansi (Sig.) < 0,05 dan nilai t hitung > t tabel.

2. Uji f (Simultan)

Tabel 4.12 Hasil Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2388.033	3	796.011	76.468	.000[b]
	Residual	1176.292	113	10.410		
	Total	3564.325	116			

Sumber: Data diolah (2026)

F hitung jauh melampaui F tabel dan nilai signifikansi berada di bawah 0,05, maka H4 diterima. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia.

3. Uji Koefisien Determinnasi (R^2)

Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi

Model Sı mmary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819[a]	.670	.661	3.226

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah (2026)

model summary menunjukkan nilai R sebesar 0,819 yang mengindikasikan kekuatan hubungan yang tergolong kuat antara variabel independen secara kolektif dengan variabel kepuasan kerja.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

PEMBAHASAN

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia, dengan nilai t hitung sebesar 4,602, signifikansi 0,000 < 0,05, dan koefisien regresi sebesar 0,375. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang tercermin melalui integritas dalam bekerja dan komitmen menjalankan nilai-nilai perusahaan mampu menciptakan kejelasan tujuan, meningkatkan rasa memiliki, serta membangun kebanggaan karyawan terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan Wahyuddin (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan tugas, serta didukung oleh penelitian Felicia Sidarta dan Nawawi (2022) yang membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui terciptanya nilai kerja yang positif, komunikasi yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis. **(H1 diterima)**.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia, dengan nilai t hitung sebesar 3,585, signifikansi 0,000 < 0,05, dan koefisien regresi sebesar 0,507. Nilai tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan meningkatkan semangat kerja. Kondisi ini tercermin dari adanya saling percaya antarpegawai dan kesamaan cara menyelesaikan pekerjaan, sehingga konflik dapat diminimalkan dan proses kerja menjadi lebih efektif. Temuan ini sejalan dengan Wahyudi et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kenyamanan kerja, serta didukung oleh penelitian Gosal et al. (2026) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena mampu menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, dan produktif **(H2 diterima)**.

Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia, dengan nilai t hitung sebesar 3,166, signifikansi 0,002 < 0,05, dan koefisien regresi sebesar 0,329. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang baik tercermin dari pemimpin yang menjadi teladan, bersikap jujur, dan disiplin, sehingga mampu memperoleh kepercayaan serta rasa hormat dari karyawan. Kondisi tersebut mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih nyaman, meningkatkan motivasi, dan memperkuat hubungan antara atasan dengan bawahan. Temuan ini sejalan dengan Noviyanti dan Azainil (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan

menyesuaikan strategi organisasi, serta didukung oleh penelitian Michelle dan Masman (2022) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian arahan, motivasi, perhatian, dan dukungan kepada karyawan. (**H3 diterima)**.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia. Budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Lingkungan kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja, menunjukkan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif merupakan faktor utama dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu, kepemimpinan yang efektif, ditunjukkan melalui keteladanan, motivasi, dan perhatian terhadap karyawan, juga mampu meningkatkan kepuasan kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 66,1% variasi kepuasan kerja karyawan, sedangkan 33,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi, kualitas lingkungan kerja, dan efektivitas kepemimpinan merupakan strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Toyota Tsusho Indonesia.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, PT Toyota Tsusho Indonesia disarankan untuk memperkuat penerapan budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai perusahaan kepada seluruh karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dengan memperhatikan keseimbangan beban kerja, komunikasi, dan hubungan antarkaryawan, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan suportif agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain, seperti kompensasi, motivasi kerja, atau work-life balance, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

FURTHER STUDY / PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi, motivasi kerja, work-life balance, beban kerja, atau employee engagement, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada perusahaan di sektor atau industri yang berbeda serta menggunakan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Adriani, E., Surono, Y., Budiningtyas, D. P., Maududi, S. Al, Azrianto, A., Fahmi, A., & Hutabarat, Z. S. (2023). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, *3*(3), 984–994. https://doi.org/10.47709/jebma.v3i3.3233

Alfaozan Imani, M. (2022). Definisi Penelitian. *Department of Electrical Engineering*, (10), 1–3. https://www.researchgate.net/profile/Alfaozan-Imani-Muslim/publication/364316221_Definisi_Penelitian/links/6346c1fdff870c55 ce1da73d/Definisi-Penelitian.pdf

Aliah, F. N., Arman, A., & Rusydi, A. R. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di RS Akademis Jaury Jusuf Putera Makassar Tahun 2023: The Influence of Organizational Culture on Employee Performance at the Akademis Jaury Jusuf Putera Makassar Hospital in 2023. *Journal of Aafiyah Health Research (JAHR)*, *5*(1), 89–98.

Andy, C. (2023). *PwC Asia Pasifik Hopes and Fears* 2023. *PwC Asia Pasifik Hopes and Fears 2023*. https://www.pwc.com/id/en/media-centre/press-release/2023/indonesian/*pwc-asia-pasifik-hopes-and-fears*-2023

Ardyan, E., Pendekatan, M., & Bidang, B. (n.d.). *Dan Kuantitatif*.

Bukhari, E., Yuliana1, R., & Nursal3, M. F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Paparti Pertama di Bekasi. *Priviet Social Sciences Journal*, *2*(1), 23–29. https://doi.org/10.55942/pssj.v2i1.141

Danang Nugroho, Nur Amanda Fitriani, Nur Fitri Intan Sari, Aldira Acmad Rizky, Adelia Asipa Pariza, & Alicia Shafira Kurnia. (2024). Konsep, Teori, Dan Karakter Kepemimpinan. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, *1*(2), 111–120.

Fatolosa Hulu1, Yamolala Zega2, Meiman Hidayat Waruwu3, M. O., & Aziza5, P. F. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir, Hubungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *08*(02), 1–10.

Felicia sidarta1, & Nawawi2, M. T. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pt Bca Di Jakarta*. *04*(03), 667–673.

Fikri, M., Kevin, J., Mofu, C., Damayanti, T., & Muksin, A. (2025). Faktor Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

KementerianPerhubungan, Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. *Jurnal Manajemen*, *12*(3), 1–8.

Gallup. (2026). State of the Global Workplace 2025. *Gallup Speakers*. https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx

Gosal, G. A., Taroreh, R. N., Lumantow, R. Y., Transformasional, P. K., Dan, L. K., Organisasi, B., Kepuasan, T., Pegawai, K., Kantor, D. I., Taroreh, R. N., Gosal,

G. A., Taroreh, R. N., & Lumantow, R. Y. (2026). *Lingkungan Hidup Kota Manado The Influence Of Transformational Leadership , Work Environment , And Organizational Culture On Employee Job Satisfaction At The Environmental Service Office Of Manado City Jurnal EMBA Vol . 14 , No . 1 Maret 2026 , Hal . 523-533*. *14*(1), 523–533.