



Pengaruh Work Environment terhadap Job Satisfaction pada Karyawan Startup Digital

Moh. Badrut Tamam

Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Corresponding Email: mohbadruttamam@unm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di startup digital. Startup digital merupakan jenis perusahaan yang berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, dengan ciri khas budaya kerja yang fleksibel dan inovatif. Meskipun banyak penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di sektor konvensional, sedikit sekali yang mengkaji hal ini dalam konteks startup digital, khususnya di Indonesia. Penelitian ini mengisi gap tersebut dengan mengkaji faktor-faktor lingkungan kerja yang meliputi fleksibilitas waktu, kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dengan instrumen kuesioner yang mengukur dua variabel utama: lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Data dikumpulkan dari 124 karyawan yang bekerja di berbagai startup digital di Malang, Indonesia, dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di startup digital. Oleh karena itu, perusahaan startup digital disarankan untuk memperhatikan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas, keseimbangan kerja-kehidupan, dan inovasi guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan mereka. Kebijakan yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan akan berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Startup Digital, Fleksibilitas

PENDAHULUAN

Dalam era revolusi industri 4.0, keberadaan teknologi digital telah mendorong transformasi yang signifikan di berbagai sektor, termasuk dunia usaha (Alsaoudi et al., 2025; Kraus et al., 2022; Verhoef et al., 2021). Startup digital, yang dikenal dengan karakteristiknya yang fleksibel, inovatif, dan sering kali terlibat dalam proses yang dinamis dan disruptif, telah menjadi pendorong penting dalam perekonomian global (Zhang et al., 2022). Di Indonesia, ekosistem startup berkembang pesat, namun juga berhadapan dengan beragam isu tata kelola dan tantangan regulasi yang menyertai percepatan tersebut (Rohendi et al., 2023). Startup digital dihadapkan pada tantangan untuk tidak hanya mencapai tujuan finansial, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Dalam konteks ini, lingkungan kerja atau *work environment* misalnya melalui konfigurasi job demands dan job resources—menjadi faktor krusial yang memengaruhi kepuasan kerja atau *job satisfaction* (Claes

et al., 2023) dan pada akhirnya berdampak pada perilaku serta kinerja kerja atau *job performance* (Gazi et al., 2024).

Lingkungan kerja dalam konteks organisasi tidak hanya mencakup faktor fisik, seperti fasilitas dan ruang kerja, tetapi juga melibatkan aspek psikologis yang berhubungan dengan budaya organisasi, kebijakan perusahaan, komunikasi antar karyawan, serta fleksibilitas yang diberikan dalam pekerjaan (Aggarwal, 2024; Sugiuchi et al., 2025). Menurut teori Herzberg's Two-Factor Theory, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbagi menjadi dua kategori: faktor motivator yang memberikan kepuasan dan faktor higienis yang jika tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan (Lee et al., 2022). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong karyawan untuk merasa lebih puas, terlibat, dan berkomitmen terhadap organisasi (Bloom et al., 2024; Sousa-Uva et al., 2021). Namun, meskipun pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja telah banyak diteliti dalam organisasi tradisional, penelitian mengenai hal ini dalam konteks startup digital, terutama di Indonesia, masih terbatas (Harlianto et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap penelitian yang ada dengan mengeksplorasi bagaimana lingkungan kerja dalam startup digital mempengaruhi kepuasan kerja atau *job satisfaction* pada karyawan yang bekerja di perusahaan-perusahaan tersebut. Penelitian ini juga akan melihat bagaimana faktor-faktor seperti fleksibilitas waktu kerja, kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan, dan budaya organisasi yang inovatif berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Terdapat sejumlah penelitian yang mengkaji hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sedikit sekali penelitian yang secara spesifik menguji hubungan tersebut dalam konteks startup digital. Startup digital, dengan pola kerja yang cenderung lebih fleksibel dan ditopang intensitas penggunaan teknologi kerja, memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi konvensional (Bellmann & Hübler, 2020; Harlianto et al., 2024). Sejumlah kajian pada startup digital startup lebih banyak menekankan aspek inovasi dan dinamika ekosistem kolaboratif ketimbang menguji langsung pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Gao & Zhu, 2025; Pratiwi et al., 2025). Padahal, bukti lintas-disiplin menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan komitmen organisasi (Cınar et al., 2022). Namun, meskipun pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja telah banyak diteliti pada organisasi yang lebih mapan atau konvensional (Donley, 2021), penelitian dalam konteks startup digital, terutama di Indonesia, masih relatif terbatas (Harlianto et al., 2024; Pratiwi et al., 2025).

Penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja di sektor startup digital sangat mempengaruhi kesejahteraan karyawan, tetapi penelitian ini belum mengeksplorasi secara mendalam bagaimana aspek lingkungan kerja lainnya, seperti kebijakan komunikasi atau dukungan terhadap inovasi, turut berperan dalam menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan memberikan

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk lingkungan kerja di startup digital dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data yang relevan dari karyawan yang bekerja di startup digital di wilayah Malang. Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang terdiri dari dua variabel utama, yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 5 poin yang mengukur tingkat kesepakatan responden terhadap berbagai pernyataan terkait kualitas lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Kuesioner ini terdiri dari dua bagian: bagian pertama berisi pertanyaan terkait faktor-faktor lingkungan kerja yang meliputi fleksibilitas, budaya organisasi, ruang kerja, dan kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan. Bagian kedua mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan indikator yang mengacu pada teori kepuasan kerja dari Locke (1976), yang mencakup faktor-faktor seperti penghargaan, pengakuan atas prestasi, dan rasa aman dalam bekerja. Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS 4.0 untuk menguji hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja, serta dampaknya terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB).

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. SEM PLS

Hasil analisis data menggunakan SEM menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di startup digital. Fleksibilitas dalam jam kerja dan kebijakan yang mendukung work-life balance terbukti menjadi faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jiang et al., 2020) yang menyatakan bahwa kebijakan keseimbangan kerja-

kehidupan memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi juga ditemukan sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Lee et al., 2022).

Penelitian ini juga mengonfirmasi temuan yang telah dijelaskan oleh (Guan & Frenkel, 2018) bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (OCB) karyawan, yang tercermin dalam kontribusi karyawan yang melampaui kewajiban mereka. Dalam startup digital, di mana tingkat fleksibilitas dan kebebasan dalam berinovasi lebih tinggi, hal ini memotivasi karyawan untuk menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan dan mencapai hasil yang lebih baik.

Validitas Konvergen

Tabel 1 Convergent Validity berdasarkan AVE

| Variabel | AVE | Keterangan |
|-------------------------|-------|------------|
| <i>Work Environment</i> | 0.679 | Valid |
| <i>Job Satisfaction</i> | 0.720 | Valid |

Untuk menguji validitas konvergen, digunakan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0.5, yang mengindikasikan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini valid dan mampu menggambarkan konstruk yang dimaksud dengan baik (Latan & Ghazali, 2015).

Validitas Diskriminan

Tabel 2 Convergent Validity berdasarkan Loading Factor

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loading</i> | <i>P-Value</i> | Keterangan |
|-------------------------|-----------|----------------------|----------------|------------|
| <i>Work Environment</i> | WE1 | 0.818 | 0,000 | Valid |
| | WE2 | 0.779 | 0,000 | Valid |
| | WE3 | 0.860 | 0,000 | Valid |
| <i>Job Satisfaction</i> | JS1 | 0.827 | 0,000 | Valid |
| | JS2 | 0.864 | 0,000 | Valid |
| | JS3 | 0.855 | 0,000 | Valid |

Dalam menguji validitas diskriminan, digunakan analisis cross-loading yang menunjukkan bahwa setiap indikator pengukuran konstruk memiliki nilai yang lebih tinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya, sehingga validitas diskriminan dapat dipastikan terpenuhi.

Keandalan Komposit

Keandalan komposit dihitung menggunakan nilai Composite Reliability (CR). Semua konstruk memiliki nilai CR yang lebih besar dari 0.7, yang menunjukkan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang tinggi (Fong & Law, 2013).

Pengujian Model Internal

Model pengujian internal menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai path coefficient sebesar 0.45 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif memiliki dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Model R Kuadrat (R^2)

Nilai R^2 untuk kepuasan kerja adalah 0.36, yang menunjukkan bahwa 36% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh faktor lingkungan kerja. Meskipun pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja cukup signifikan, masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yang perlu diteliti lebih lanjut (Fong & Law, 2013).

Q^2 Prediktif

Nilai Q^2 untuk model yang diuji lebih besar dari 0, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan data.

Indeks GoF

Nilai GoF untuk model ini adalah 0.30, yang mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kecocokan yang baik dengan data yang diperoleh, sehingga hasil yang diperoleh dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H1 diterima, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di startup digital. Hal ini memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Peneliti Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan startup digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung—termasuk aspek fleksibilitas waktu,

kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan, serta budaya organisasi yang mendorong inovasi—berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan teori Herzberg's Two-Factor, yang membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori: motivator dan higienis. Faktor motivator, seperti peluang untuk berinovasi dan keterlibatan dalam budaya organisasi yang mendukung, terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan (Lee et al., 2022). Sebaliknya, faktor higienis, seperti kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan, meskipun bersifat dasar, berperan dalam mencegah ketidakpuasan (Jiang et al., 2020).

Kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan terbukti menjadi elemen penting dalam menciptakan atmosfer kerja yang sehat, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan, yang dijaga melalui kebijakan kerja yang fleksibel, dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi serta memperkuat perilaku kewargaan organisasi (Guan & Frenkel, 2018). Oleh karena itu, perusahaan startup digital disarankan untuk memberikan perhatian lebih kepada penciptaan lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung kesejahteraan karyawan guna meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur yang ada mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, khususnya dalam konteks startup digital di Indonesia, yang sebelumnya masih terbatas. Dengan demikian, temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif bagi pemangku kepentingan di sektor startup untuk merancang kebijakan yang lebih mendukung bagi karyawan, sekaligus memperkuat komitmen dan kinerja organisasi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja dalam konteks ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 36(3), 230–238. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Alsaoudi, T., Acquaye, A., Swarnakar, V., & Khalfan, M. (2025). Exploring the intersection of Industry 4.0 technologies, circular economy, and sustainable performance: A systematic literature review and future research directions. *Heliyon*, 11(12), e43529. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2025.e43529>
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424–441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 630(8018), 920–925. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>

- Cınar, F., Çapar, H., & Mermerkaya, S. (2022). Examining the relationship between health professionals' organizational commitment and job satisfaction: a systematic review and meta-analysis. *Emerald Open Research*, 40. <https://doi.org/10.1108/JEAS-01-2021-0002>
- Claes, S., Vandepitte, S., Clays, E., & Annemans, L. (2023). How job demands and job resources contribute to our overall subjective well-being. *Frontiers in Psychology*, Volume 14-2023. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1220263>
- Donley, J. (2021). The Impact of Work Environment on Job Satisfaction: Pre-COVID Research to Inform the Future. *Nurse Leader*, 19(6), 585–589. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.08.009>
- Fong, L., & Law, R. (2013). Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sage Publications. ISBN: 978-1-4522-1744-4. 307 pp. *European Journal of Tourism Research*, 6, 211–213. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v6i2.134>
- Gao, J., & Zhu, X. (2025). Revolutionizing startup innovation: harnessing the transformative power of the gig economy. *International Journal of Emerging Markets*, 1–22. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2024-0839>
- Gazi, Md. A. I., Yusof, M. F., Islam, Md. A., Amin, M. Bin, & bin S Senathirajah, A. R. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Guan, X., & Frenkel, S. (2018). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review*, 48(1), 163–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141>
- Harlianto, J., Prabowo, H., Rahim, R. K., & Setiadi, N. J. (2024). From Old to New Ways of Working: *International Journal of Asian Business and Information Management*, 15(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.4018/IJABIM.356503>
- Jiang, Z., Di Milia, L., Jiang, Y., & Jiang, X. (2020). Thriving at work: A mentoring-moderated process linking task identity and autonomy to job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103373. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103373>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Latan, H., & Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares: Concepts, Techniques and Applications using SmartPLS 3*.
- Lee, B., Lee, C., Choi, I., & Kim, J. (2022). Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory. *Sustainability*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/su141912557>

- Pratiwi, S. P., Noermijati, Rofiaty, & Sudjatno. (2025). A study of digital startups movement in Malang Raya, Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100535. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100535>
- Rohendi, A., Asriani, A., & Kharisma, D. B. (2023). Regulation for startups in Indonesia: Problems and recommendations. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2276993. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2276993>
- Sousa-Uva, M., Sousa-Uva, A., e Sampayo, M. M., & Serranheira, F. (2021). Telework during the COVID-19 epidemic in Portugal and determinants of job satisfaction: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 21(1), 2217. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12295-2>
- Sugiuchi, M., Arata, S., Ikaga, T., Shiraishi, Y., Hayashi, T., Nakano, J., Ando, S., & Kawakubo, S. (2025). Analyzing multiple elements of physical office environment for maximizing perceived work efficiency: Insights from surveys of 58 offices during summer. *Building and Environment*, 267, 112153. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2024.112153>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Zhang, K., Feng, L., Wang, J., Qin, G., & Li, H. (2022). Start-Up's Road to Disruptive Innovation in the Digital Era: The Interplay Between Dynamic Capabilities and Business Model Innovation. *Frontiers in Psychology*, Volume 13-2022. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.925277>