

KEPUASAN DI TEMPAT KERJA: SINERGI ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA

Vera Andirawati^{1*}, Ahmad Rifa'i², Fenny Saptiani³

^{1,2,3} Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

*Surel koresponden: veraandirawati22@gmail.com

ABSTRACT

Job satisfaction represents the result of an individual's evaluation of their affective responses toward work, encompassing feelings of pleasure or displeasure, and satisfaction or dissatisfaction with their job. Several factors are known to influence job satisfaction, including transformational leadership style, compensation, and work environment. This study aims to examine the relationship among these three variables and employee job satisfaction in a company operating in the agribusiness sector, specifically a palm oil plantation located in Lampung. The research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The sampling technique used was non-probability sampling through the accidental sampling method, involving 57 respondents. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale. The analytical methods applied included descriptive analysis and multiple linear regression. The results revealed that transformational leadership style, compensation, and work environment have a significant influence on job satisfaction, both partially and simultaneously. From a practical standpoint, the findings highlight the importance of enhancing inspirational motivation and individualized consideration as leadership components to foster employee enthusiasm, in addition to providing adequate incentives, allowances, and workplace facilities. Theoretically, future studies are encouraged to further examine the moderating effects of education level, employment status, and tenure on employee job satisfaction.

Keywords: *transformational, leadership, compensation, environment, satisfaction*

ABSTRAK

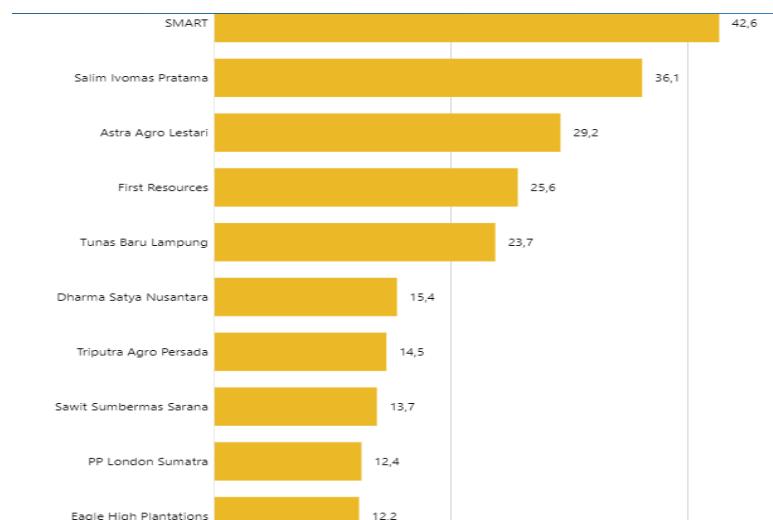
Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Beberapa faktor uang mempengaruhi kepuasan diantaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan yang bergerak di sektor agribisnis, yakni perkebunan kelapa sawit di Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan model teknik *accidental sampling* dengan sampel sebanyak 57 responden. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner menggunakan skala likert. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dan simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi secara praktis menunjukkan perlunya peningkatan aspek dukungan motivasi inspirasional dan perhatian individu sebagai pemimpin untuk menumbuhkan semangat bekerja pada karyawan selain dukungan insentif dan

tunjangan, serta fasilitas kerja yang memadai. Secara teoritis, pertimbangan faktor pendidikan, status pekerjaan dan masa kerja dapat dikaji lebih mendalam sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: transformasional, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan, kepuasan

PENDAHULUAN

Produktivitas yang tinggi menjadikan kelapa sawit bersaing sebagai alternatif minyak yang dapat digunakan oleh industri makanan, kosmetik, produk kesehatan, biofuel dan biodiesel (Kemenperin, 2007 dalam Stephanie et al., 2018)). Kelapa sawit merupakan penghasil minyak nabati yang paling efisien dan banyak tumbuh di daerah tropis (FAO, 2002). Produksi kelapa sawit di Indonesia tersebar di 190 kabupaten dengan dua pulau utama, yaitu Pulau Sumatera dan Pulau Kalimantan.



Gambar 1. Perusahaan Sawit Terbaik Di Indonesia

Sumber: Adi (2023)

Pada gambar 1 menunjukkan salah satu perusahaan kelapa sawit terbesar yang ada di Indonesia, salah satunya terdapat di Provinsi Lampung. Menurut Paspi (2018), secara nasional Provinsi Lampung bukanlah daerah sentra kelapa sawit, tetapi lebih dikenal sebagai daerah penghasil lada, kopi, ubi kayu, dan tebu. Namun, perkebunan kelapa sawit mulai berkembang di Provinsi Lampung, dan masuk dalam kategori komoditas unggulan dengan nilai LQ 2,72 di Kab. Tulang Bawang dan LQ 3,89 di Kab. Mesuji (Zoelkarnaen, 2018). Salah satu perusahaan swasta nasional yang mengelola perkebunan kelapa sawit adalah PT. Garuda Bumi Perkasa yang terletak di Kab. Mesuji, Lampung, dan berdiri sejak tahun 2010.

Sebagai perusahaan yang kompetitif, PT. Garuda Bumi Perkasa terus berupaya mengembangkan dirinya melalui pengelolaan SDM agar mampu berdaya saing, salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Menurut Rivai dalam Ade & Muhammad (2020), kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan perasaan sikap individu, baik senang atau tidak senang, puas

atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja dapat diukur melalui pekerjaan itu sendiri, apakah memiliki aspek yang memuaskan bagi karyawan; Kesesuaian upah dengan pelaksanaan kerja; Adanya kemungkinan promosi sebagai bentuk peningkatan karir selama bekerja; Adanya pengawas (*supervisor*), dan rekan kerja yang mendukung (Santoso, *et al.*, 2023). Adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya adalah upah (kompensasi), penyelia dan lingkungan kerja (Gibson, 2010 dalam Kurniawan, 2021).

Kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima pekerja sebagai balas jasa atas kerja yang diberikannya kepada perusahaan (Daniati & Mujiati, 2018). Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu yang langsung, seperti gaji/upah, dan insentif, maupun tidak langsung seperti tunjangan kesehatan dan non pembayaran langsung lain seperti pelatihan, program pensiun, liburan, dan sebagainya (Santoso, 2023). Dalam studi yang dilakukan Wicaksono & Rahardjo (2015) menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil prariset yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa masa kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa rata-rata cukup lama, antara 2 sampai 5 tahun hingga lebih dari 10 tahun. Masa kerja menjadi salah satu indikator dari kepuasan karyawan karena merasa memiliki kesesuaian hasil dengan beban kerja yang diberikan mulai dari gaji, upah, lingkungan kerja dan pengawasan dari atasan (Hasil wawancara dengan Yenny, 30 tahun, karyawan PT. Garuda Bumi Perkasa, 7 Desember 2023, pukul 11.30 WIB).

Selain itu, hal yang menarik dari hasil prariset menunjukkan bahwa manajer sebagai pimpinan langsung selalu memberikan pengaruh, motivasi dan dorongan kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan (Hasil wawancara dengan Hasan, 33 tahun, karyawan PT. Garuda Bumi Perkasa, 07 Desember 2023, pukul 11.45 WIB). Tidak hanya membangun kedekatan dengan karyawan, manajer juga membangun kedekatan dengan masyarakat di sekitar perusahaan dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat sekitar terkait pembersihan, perbaikan, serta pelebaran siring parit kebun masyarakat sekitar (Herman, 2022). Hal ini menunjukkan adanya peran kepemimpinan yang sejalan dengan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional.

Menurut Robbins & Judge (2008:89) dalam Daniati & Mujiati (2018) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ditunjukkan dengan sikap pemimpin yang memberikan perhatian melalui semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan dalam persoalan-persoalan yang dihadapi dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing karyawannya. Kepemimpinan transformasional digambarkan dalam empat aspek, yakni keramahan individu, adanya stimulasi intelektual, motivasi yang menginspirasi, dan pengaruh yang ideal. Keempat aspek tersebut mendorong karyawan untuk bekerja keras, meningkatkan produktifitas, memiliki moril kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2019). Dalam studi yang dilakukan Wicaksono & Rahardjo (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kuat pemimpin menerapkan gaya tersebut, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawannya.

Faktor lain di dalam perusahaan yang juga penting ialah lingkungan kerja, yakni kondisi sekitar karyawan yang mampu membantu atau mendukung karyawan dalam menjalani pekerjaannya (Angkiat, 2022). Menurut studi yang dilakukan oleh Destyani (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja

dibandingkan dengan gaya kepemimpinan dan kompensasi. Sedarmayanti (2013) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu: (1) Lingkungan kerja fisik, yakni semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, dan (2) Lingkungan kerja non-fisik, yakni semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan ketiga variabel, yakni gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Garuda Bumi Perkasa dengan hipotesis sebagai berikut:

- Ha₁ : Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Ha₂ : Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Ha₃ : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Ha₄ : Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE

Jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Garuda Bumi Perkasa yang berjumlah 137 karyawan. Teknik sampling yang digunakan yaitu teknik *non-probability sampling* dengan model teknik *accidental sampling* (sampel insidental). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sebanyak 57 karyawan PT. Garuda Bumi Perkasa yang tersebar di setiap divisi sebagaimana terdapat pada tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Responden

Divisi	Jumlah
KTU	10
Asisten Lab	9
Asisten Mekanik & Mesin	9
PPIC	9
Produksi	10
Purchasing	10
Total	57

Sumber: Data Diolah, 2024

Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan beberapa indikator yang dikembangkan oleh Robbins & Judge (2019), yaitu *idealized influence*/pengaruh idealis, *inspirational motivation*/motivasi inspirasional, *intellectual stimulation*/stimulasi intelektual dan *individualize consideration*/perhatian individu. Sementara indikator pada variabel kompensasi dikembangkan dari Santoso, *et al.* (2023), yakni meliputi gaji/upah, insentif dan tunjangan/fasilitas. Adapun untuk indikator variabel lingkungan kerja dikembangkan dari Sedarmayanti (2013), yakni meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Sedangkan untuk indikator variabel

kepuasan kerja mengikuti penelitian yang dilakukan oleh Santoso, *et al.* (2023), yakni kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kesempatan promosi, kepuasan terhadap pengawasan atasan dan kepuasan terhadap rekan kerja.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa tahapan yaitu: tahap pertama melakukan uji instrumen dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya menggunakan uji regresi linier berganda guna untuk memahami sejauh mana dan dalam arah apa variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). Serta menggunakan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji dan uji heteroskedastisitas. Tahap ketiga yaitu menguji hipotesis menggunakan regresi linier berganda melalui uji t (parsial) dan uji f (simultan) dan koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diidentifikasi sebaran kuesioner meliputi karyawan yang mayoritas berjenis kelamin laki-laki, berusia 31-40 tahun, status perkawinannya menikah, status pekerjanya adalah pekerja tetap, pendidikan terakhir SMA, pendapatan berkisar 1 juta hingga 5 juta rupiah, dan dengan masa kerja lebih dari 5 tahun.

Pada skala jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki nilai rata-rata sebesar 4.33 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *intellectual stimulation*, khususnya berkenaan dengan kehadiran pimpinan dalam memberikan arahan, saran atau nasihat teknis yang berkaitan dengan pekerjaan. Sedangkan dengan penilaian terendah terdapat pada indikator *inspirational motivation*, terutama berkaitan dengan kurangnya pemimpin dalam membuat karyawan merasa terinspirasi dalam menjalankan pekerjaan dan dalam memberikan semangat kepada karyawan ketika mengalami penurunan kerja.

Pada variabel kompensasi (X_2) memiliki nilai rata-rata sebesar 4.22 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator gaji. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa merasa kompensasi berupa gaji telah memenuhi kepuasan kerja karyawan yang sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut. Sedangkan dengan penilaian terendah terdapat pada indikator insentif.

Pada variabel lingkungan kerja (X_3) memiliki nilai rata-rata 4.21 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator lingkungan kerja non-fisik, khususnya berkaitan dengan hubungan komunikasi dan kerjasama antara atasan dan karyawan maupun sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan dengan penilaian terendah terdapat pada indikator lingkungan kerja fisik, khususnya pada item "tidak adanya kebisingan di tempat kerja". Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kebisingan di sebagian tempat kerja karena perusahaan bergerak di bidang pengelolaan kelapa sawit yang memiliki tempat produksi yang menimbulkan kebisingan dari suara mesin.

Pada variabel kepuasan kerja (Y) memiliki nilai rata-rata sebesar 4.34 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, khususnya pada item "pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki", dan "saya menyukai pekerjaan

yang dijalankan saat ini," sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator kesempatan promosi. Hal ini menunjukkan bahwa kurang terbukanya kesempatan promoosi jabatan untuk seluruh karyawan yang ada di PT Garuda Bumi Perkasa, khususnya karyawan dengan status kerja kontrak dan harian karena masa kerja kontrak pada perusahaan tersebut yaitu 6 bulan, jika dalam 6 bulan tersebut tidak ada peningkatan kerja pada karyawan tersebut maka kesempatan untuk promosi sangat kecil, sama hal nya dengan pekerja harian.

2. Hasil Uji Instrumen

Berdasarkan hasil uji instrumen pada tabel 2 dan tabel 3, dapat disimpulkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0.361) dan nilai cronbach's alpha > 0.60, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan reliabel

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} ($df = n-2$)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	X1.1	0.805	0.361	Valid
	X1.2	0.901	0.361	Valid
	X1.3	0.864	0.361	Valid
	X1.4	0.781	0.361	Valid
	X1.5	0.860	0.361	Valid
	X1.6	0.889	0.361	Valid
	X1.7	0.831	0.361	Valid
	X1.8	0.781	0.361	Valid
Kompensasi (X_2)	X2.1	0.763	0.361	Valid
	X2.2	0.776	0.361	Valid
	X2.3	0.896	0.361	Valid
	X2.4	0.650	0.361	Valid
	X2.5	0.821	0.361	Valid
	X2.6	0.628	0.361	Valid
	X2.7	0.605	0.361	Valid
	X2.8	0.826	0.361	Valid
	X2.9	0.898	0.361	Valid
Lingkungan Kerja (X_3)	X3.1	0.655	0.361	Valid
	X3.2	0.832	0.361	Valid
	X3.3	0.742	0.361	Valid
	X3.4	0.794	0.361	Valid
	X3.5	0.692	0.361	Valid
	X3.6	0.840	0.361	Valid
	X3.7	0.823	0.361	Valid
	X3.8	0.784	0.361	Valid
	X3.9	0.779	0.361	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1	0.835	0.361	Valid
	Y2	0.871	0.361	Valid
	Y3	0.845	0.361	Valid

Variabel	Item	Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} ($df = n-2$)	Keterangan
	Y4	0.737	0.361	Valid
	Y5	0.912	0.361	Valid
	Y6	0.912	0.361	Valid
	Y7	0.791	0.361	Valid

Sumber: Data Diolah, 2024

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.937	Reliabel
Kompensasi (X_2)	0.908	Reliabel
Lingkungan Kerja (X_3)	0,911	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.922	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2024

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4. Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.477	1.560		.306	.761
	.261	.077	.312	3.382	.001
	.276	.100	.327	2.763	.008
	.267	.098	.345	2.725	.009

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah, 2024

Pada tabel 4 menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda yang dapat disusun persamaannya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 0,477 + 0,261(X_1) + 0,276(X_2) + 0,267(X_3)$$

Persamaan regresi dalam penelitian ini memiliki nilai konstanta sebesar 0,477 satuan yang berarti bahwa jika variabel independen gaya kepemimpinan transformasional (X_1), kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) memiliki nilai 0 atau tidak ada, maka nilai variabel dependen kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 0,477 satuan. Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki nilai sebesar 0,261 satuan. Artinya, setiap kenaikan 1 satuan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) maka akan meningkatkan nilai kepuasan kerja (Y) sebesar 0,261 satuan. Koefisien regresi kompensasi (X_2) memiliki nilai sebesar 0,276 satuan. Artinya, setiap kenaikan 1 satuan variabel kompensasi (X_2) maka akan meningkatkan nilai kepuasan kerja (Y) sebesar 0,276

satuan. Koefisien regresi lingkungan kerja (X_3) memiliki nilai sebesar 0,267 satuan. Artinya, setiap kenaikan 1 satuan variabel lingkungan kerja (X_3) maka akan meningkatkan nilai kepuasan kerja (Y) sebesar 0,267 satuan.

4. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data hasil penelitian berdistribusi normal. Pengujian normalitas data menggunakan Kolmogrov Smirnov dalam program aplikasi SPSS versi 29 dengan taraf probabilitas (sig) 0,05 dan menggunakan grafik normal plot. Berdasarkan uji normalitas adapun nilai Kolmogrov-Smirnov yaitu nilai *Asym Sig. (2-Tailed)* sebesar $0.200 > \text{sig } 0.05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap terdistribusi normal. Artinya, data pada variabel dependen memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas. Model regresi yang baik memiliki model yang di dalamnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$ maka terdapat multikolinieritas dalam data. Dari hasil uji multikolinieritas pada tabel 5 menunjukkan semua nilai VIF pada variabel X kurang dari 10, maka disimpulkan tidak adanya multikolinieritas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a	
	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.258	3.878
X2	.157	6.362
X3	.137	7.300

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah, 2024

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila nilai probabilitas (sig) $>$ dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji atau mendeteksi terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas dapat juga menggunakan grafik scatterplot antara nilai variabel dependen (ZPERD) dengan residualnya (SRESID).

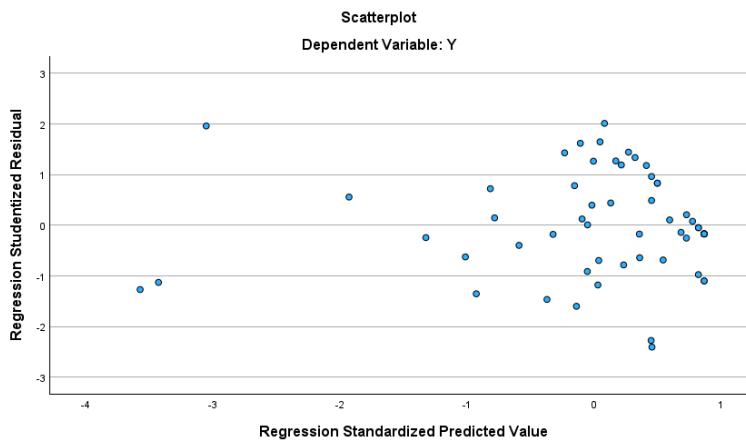
Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.141	.917		3.427	.001
	X1	.031	.045	.181	.692	.492
	X2	-.045	.059	-.259	-.773	.443
	X3	-.022	.058	-.139	-.386	.701

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber: Data Diolah, 2024

Pada tabel 6 menunjukkan nilai sig semua variabel X lebih dari 0,05. Selain itu, dari gambar 2 grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik plot menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas pada model regresi ini.



Gambar 2. Grafik Scatterplot

Sumber: Data Diolah, 2024

5. Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis pada tabel 7 menunjukkan bahwa:

- Nilai t hitung variabel X₁ sebesar 3,382, sedangkan nilai t tabel untuk $df = (n-k-1)$ dimana $n =$ jumlah observasi dan $k =$ jumlah regresi sehingga $df = (57-3-1) = 53$ pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ (tingkat kepercayaan 95%) adalah sebesar 1,674. Maka dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,382 > 1,674$. Artinya, H_a diterima dan H_0 ditolak, yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
- Begini juga dengan hasil uji t variabel kompensasi (X₂), nilai t hitung variabel X₂ sebesar 2,763 > 1,674. Artinya, H_a diterima dan H_0 ditolak, yaitu variabel kompensasi (X₂) berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

- Nilai t hitung variabel X_3 sebesar 2,725, juga lebih besar dari nilai t tabel 1,674. Maka dapat disimpulkan H_a diterima dan H_0 ditolak, yaitu variabel lingkungan kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.477	1.560		.306	.761
	X1	.261	.077	.312	3.382	.001
	X2	.276	.100	.327	2.763	.008
	X3	.267	.098	.345	2.725	.009

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah, 2024

Sementara pada hasil uji F pada tabel 8, diperoleh nilai F hitung sebesar 133.799 sedangkan nilai F tabel untuk $df_1 = (k-1)$ yaitu $df_1 = (4-1) = 3$, serta $df_2 = (n-k)$ yaitu $df_2 = 57 - 4 = 53$, maka F tabel adalah 2,779. Maka dapat disimpulkan F hitung $>$ F tabel ($133.799 > 2,779$). Artinya bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak yaitu secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1930.595	3	643.532	133.799	<.001 ^b
	Residual	254.914	53	4.810		
	Total	2185.509	56			

a. Dependent Variable: Y

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

Sumber: Data Diolah, 2024

6. Koefisien Determinasi

Tabel 9 Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Mode</i> <i>1</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.940 ^a	.883	.877	2.19310
a. <i>Predictors: (Constant), X3, X1, X2</i>				
b. <i>Dependent Variable: Y</i>				

Sumber: Data Diolah, 2024

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya kemampuan model regresi dalam menjelaskan variabel terikat. Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada tabel 9 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,877, artinya gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh sebesar 87,7% terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Garuda Bumi Perkasa. Sedangkan sisanya sebesar 12,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil dari uji t yang telah dilakukan, pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $3,382 > 1,674$ maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh parsial dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 31,2%.

Hasil ini juga diperkuat dari penilaian deskriptif, dimana gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata sebesar 3,36 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa bahwa pemimpin pada PT Garuda Bumi Perkasa sudah cukup baik dalam menjalankan gaya kepemimpinan transformasional. Namun, perlu diperkuat pada indikator *motivation inspirational*, sebagaimana yang diungkapkan Santoso, et al, (2023) bahwa salah satu indikator kepuasan kerja adalah interaksi antar rekan kerja atau atasan yang menyenangkan. Atasan/pimpinan yang dapat memberikan motivasi inspirasional pada akhirnya memberikan kesan interaksi yang menyenangkan bagi karyawannya.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Raharjo (2015) yang menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin transformasional dapat membuat anggotanya mempercayai, menghormati dan menghargai mereka dengan berkonsentrasi pada pengaruh yang ideal, pertimbangan individual dan motivasi inspirasional. Pemimpin menjadi panutan karismatik dan mampu mengekspresikan visi yang dibuatnya (Sinaga, et al., 2021).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil dari uji t yang telah dilakukan pada variabel kompensasi memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,763 $> 1,674$ maka terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun besarnya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 32,7%.

Secara deskriptif, variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata sebesar 4.22 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator gaji. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan merasa kompensasi berupa gaji telah memenuhi kepuasan kerja karyawan yang berkisar antara 1 sampai 5 juta rupiah. Mayoritas responden merupakan lulusan SMA sehingga mereka merasa gaji yang diperoleh sudah sesuai dengan kemampuan dan kinerja mereka. Penilaian terendah terdapat pada indikator insentif sehingga aspek ini perlu mendapatkan perhatian perusahaan untuk meningkatkan kepuasan mereka di tempat kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wicaksono & Rahardjo (2015) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi erat kaitannya dengan kepuasan kerja karena dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan kinerja maka akan medorong kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Marnis & Priyono, 2008).

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dari uji t yang telah dilakukan pada variabel lingkungan kerja memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,725 $> 1,674$ maka terdapat pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial. Adapun besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja paling tinggi ada pada variabel ini, yakni sebesar 34,5%.

Pada variabel lingkungan kerja, secara deskriptif nilai rata-ratanya adalah sebesar 4.21 dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator lingkungan kerja non-fisik, khususnya berkaitan dengan hubungan komunikasi dan kerjasama antara atasan dan karyawan maupun sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan dengan penilaian terendah terdapat pada indikator lingkungan kerja fisik, khususnya pada item kebisingan di tempat kerja karena penggunaan mesin produksi kelapa sawit.

Hasil ini sejalan dengan pendapat Raharjo (2015) yang menyatakan lingkungan kerja berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan. Karyawan yang puas akan lebih loyal terhadap organisasi, sehingga dengan demikian karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan juga sejalan dengan pendapat Afandi (2018) dalam Santoso (2023) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik seperti hubungan kerja antar karyawan dan hubungan kerja antar karyawan dengan pimpinan dapat memberikan pengaruh bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, mempengaruhi suasana kerja, semangat kerja, rasa nyaman, yang akan berdampak kepada kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan kerja Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $133,799 > 2,769$ maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak artinya secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja adalah 87,7% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 12,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Secara deskriptif, variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 4,34 dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator kesempatan promosi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik, hanya masih kurang terbukanya kesempatan promoosi jabatan untuk seluruh karyawan yang ada di PT Garuda Bumi Perkasa, khususnya karyawan dengan status kerja kontrak dan harian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Raharjo (2015) yang menunjukkan adanya pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah lingkungan kerja. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat dari Kristanti *et al.*, (2023) yang mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah psikologis (motivasi, kenyamanan, kemanan), sosial (interaksi antar karyawan dan atasan), serta finansial berupa upah dan fasilitas, perlakuan yang adil, dan penghargaan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dan simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh paling besar kepuasan karyawan terletak pada variabel lingkungan kerja, khususnya pada lingkungan kerja non fisik. Gaya kepemimpinan transformasional yang muncul terutama pada aspek *intellectual stimulation*, yakni kehadiran pimpinan dalam memberikan arahan, saran atau nasihat teknis yang berkaitan dengan pekerjaan. Sementara pada aspek kompensasi terletak pada kesesuaian gaji dengan kemampuan kerja. Secara kepuasan juga tergambar rasa puas yang paling tinggi terletak pada pekerjaan itu sendiri karena adanya kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan kerja mereka.

Walaupun gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja sudah berjalan dengan baik, tetapi perlu pengembangan lebih lanjut pada aspek *inspirational motivation* dan *individualized consideration* dimana pemimpin mampu memberikan dorongan motivasi dan perhatian individu terhadap karyawannya. Perlu juga dikembangkan kebijakan insentif dan lingkungan kerja fisik yang nyaman untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Secara teoritis, dapat dikembangkan variabel lain sebagai perbandingan gaya kepemimpinan transformasional, yakni gaya kepemimpinan transaksional, termasuk motivasi kerja dan budaya organisasi yang pada penelitian terdahulu juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Rasyid & Tanjung, 2020).

REFERENSI

- Ade, I., & Muhammad, Y. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 253–258. <https://doi.org/10.31289/diversita.v3i2.1259>
- Adi, A. (2023). Daftar 10 perusahaan sawit terbesar di Indonesia tahun 2022. *Databoks*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/10/25/daftar-10-perusahaan-sawit-terbesar-di-indonesia-tahun-2022>
- Angkiat, A. (2022). Analisis Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Warna Warni Kreasi. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(02), 190–202. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i2.321>
- Daniati, N. L. H., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada lpd Kerobokan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(7), 255347.
- Ghozali. (2018). Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan noach cafe and bistro. *agora*, 7(2), 1–5. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8734/7880>
- Herman, B. (2022). *PT garuda bumi perkasa mesuji penuhi keinginan warga mulya agung. Lampungsai.Com*. <https://lampungsai.com/berita-lampung-terkini/pt-garuda-bumi-perkasa-mesuji-penuhi-keinginan-warga-mulya-agung/>
- Kristanti, D., Charviandi, A., Juliawati, P., & Harto, B. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* In Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. (Issue1).<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYlR3&sig=ugm1Twmqr6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Marnis & Priyono. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nadialista Kurniawan, R. A. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan politeknik negeri Batam. *Industry and Higher Education*, 3(1), 1689–1699. <http://journal.unilak.ac.id/index.php/JIEB/article/view/3845%0Ahttp://dspace.uc.ac.id/handle/123456789/1288>
- Paspi, T. R. (2018). *Perkembangan Kelapa Sawit. IV*(24).
- Raharjo, P. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada cv. combustions technologies asia nusantara. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 3(1), 1–10. <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:EM+Demystified:+An+ExpectationMaximization+Tutorial#0%0Ahttps://www2.ee.washington.edu/techsite/papers/documents/UWEETR20100002.pdf%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/srep22311%0Ahttp://www.life.um>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada sma swasta perkumpulan amal bakti 4 sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Robbins & Judge. (2019). *Perilaku Organisasi*. (16th Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Gita S. P. R. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya

- organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan). *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Santoso, T. Erlina, Y., Syafitri, Y., Ernawati, E., & Sumiarni, E. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya , TBK Palembang. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmaniyyah (JIAR)*, 6(2), 183–197.
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7). <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>
- Stephanie, H., Tinaprilla, N., Rifin, A., Wiralodra, U., Ekonomi, F., & Bogor, I. P. (2018). *Efisiensi Pabrik Kelapa Sawit Di Indonesia*. 6(1), 27–36.
- Wicaksono, T & Rahardjo, M. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hymsa Indotraco Cirebon, *Diponegoro Journa of Management*, 4(03), 30-40.
- Destyani, W. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus karyawan PT. Sri Rejeki Fertilizer). 1–177. <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/30090>.