



## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Ninda Nur Utami, Widya Parimita, Suherdi

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: [nindaanurutami@gmail.com](mailto:nindaanurutami@gmail.com), [widya\\_parimita@unj.ac.id](mailto:widya_parimita@unj.ac.id), [suherdi@unj.ac.id](mailto:suherdi@unj.ac.id)

### Artikel info

#### Artikel history

Diterima : 02-01-2023

Direvisi : 10-01-2023

Disetujui : 13-01-2023

#### Kata Kunci:

Kepemimpinan Transformasional; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja.

#### Keywords:

*Transformational Leadership; Work Environment; Job Satisfaction.*

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah Kota Magelang. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan Analisis regresi Berganda dan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara daring melalui kuesioner. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah kota magelang dengan nilai  $t$  hitung  $2,300 > t$  tabel  $1,660$ . Kedua, lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah Kota Magelang dengan nilai  $t$  hitung  $9,337 > t$  tabel  $1,660$ . Ketiga, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah Kota Magelang dengan nilai  $f$  hitung  $71,908 > f$  tabel  $3,09$ . Kesimpulan penelitian ini bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai sekretariat daerah Kota Magelang.

#### Abstract

*This study aims to determine and analyze the positive and significant influence of transformational leadership and the work environment on the job satisfaction of regional secretariat employees in Magelang City. The research method uses quantitative research with multiple regression analysis and data collection techniques carried out online through questionnaires. The results of the study revealed that transformational leadership had a significant effect on the job satisfaction of regional secretariat employees in the city of Magelang with a count of  $2.300 > t$  table of  $1.660$ . Second, the work environment has a significant effect on the job satisfaction of regional secretariat employees in Magelang City with a  $t$  count of  $9.337 > t$  table of  $1.660$ . Third, transformational leadership and the work environment significantly influence the job satisfaction of regional secretariat employees in Magelang City with an  $f$  count of  $71.908 > f$  table of  $3.09$ . The conclusion of this study is that there is a positive and significant effect of transformational leadership and the work environment on the job satisfaction of regional secretariat employees in Magelang City.*

**Koresponden author:** Ninda Nur Utami

Email: [nindaanurutami@gmail.com](mailto:nindaanurutami@gmail.com)

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi

CC BY SA

2022



## **Pendahuluan**

Pada unsur yang terdapat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah, Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa PNS mempunyai peran yang sangat menentukan keberhasilan dalam meraih tujuan dan merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan Pemerintah dalam melaksanakan kewenangan. Berdasarkan hal tersebut, setiap pegawai di instansi pemerintahan ataupun swasta akan selalu dituntut agar bisa bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan fungsinya, tanpa terkecuali di instansi pemerintah seperti Setda. Sekretariat Daerah (setda) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah (setda). Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan, mengkoordinasi dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

Sekretariat Daerah sebagai organisasi sektor publik memiliki tugas untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang terbaik dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karenanya, Sekretariat Daerah dituntut memiliki layanan kerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat. Hasil kerja pemerintah daerah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang maksimal, efektif dan efisien kepada masyarakat, sebagai wujud tanggung jawab pemerintah terhadap masyarakat.

Fenomena yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Magelang terkait kepuasan kerja adalah masih rendahnya capaian kerja tahun 2021 yang dapat dilihat dari LPPD (Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah), dengan beberapa indikator yang belum mencapai target pada tahun 2021 antara lain yaitu angka partisipasi kasar (APK) SD/MI, angka partisipasi kasar (APK) SMP/MTs, rata-rata lama sekolah, AKI (Angka Kematian Ibu)/1.000 KH (Kelahiran Hidup), AKB (Angka Kematian Bayi)/1.000 KH (Kelahiran Hidup), AKABA (Angka Kematian Balita), prevalensi balita gizi buruk, angka kesakitan DBD (Demam Berdarah), indeks pencemaran udara, indeks tutupan vegetasi, rasio infrastruktur perkotaan dalam kondisi baik, luas kawasan kumuh, persentase RTLH (Rumah Tidak Layak Huni), pertumbuhan nilai investasi PMA (Penanaman Modal Asing), ketersediaan pangan utama beras, presentase penurunan PMKS (Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial), pendapatan perkapita, rata-rata jumlah anak dalam keluarga, rasio KDRT (Kekerasan Dalam Rumah Tangga), persentase kelompok seni budaya yang difasilitasi/dibina dan dikembangkan, jumlah wisatawan nusantara, jumlah wisatawan mancanegara, angka kriminalitas, tingkat penyelesaian pelanggaran perda dan persentase penyelesaian pelanggaran terkait keamanan, ketentraman dan ketertiban umum. Berikut gambar LPPD 2021 Kota Magelang:



**Gambar 1.** Perbandingan Capaian Kerja

Berdasarkan grafik LPPD diatas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 capaian kerja Sekretariat Daerah Kota Magelang mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2020. Pada tahun 2021, dari 44 indikator kerja hanya 21 indikator kerja yang mencapai target. Sedangkan pada tahun 2020, dari 44 indikator kerja sebanyak 23 indikator kerja telah mencapai target.

Dengan menurunnya capai kerja Sekretariat Daerah Kota Magelang pada tahun 2021, menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Magelang juga mengalami penurunan dan belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang, ditemui faktor-faktor yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Magelang belum optimal. Yang pertama, terdapat keluhan dari pegawai mengenai cara kepemimpinan atasan yang dinilai kurang dalam memberikan motivasi langsung kepada para pegawai. Yang kedua, mengenai lingkungan kerja, didapat beberapa keluhan mengenai lingkungan kerja seperti halnya peralatan kantor yang rusak yang belum diperbaiki, cat tembok yang mulai lapuk, sirkulasi udara yang kurang baik, ruang kerja yang tergolong sempit dan kurang tertata sehingga membuat mereka cenderung sering mengobrol dengan rekan kerjanya dan banyak dari pegawai yang malah menghabiskan waktu berkerjanya dengan asik bermain handphone.

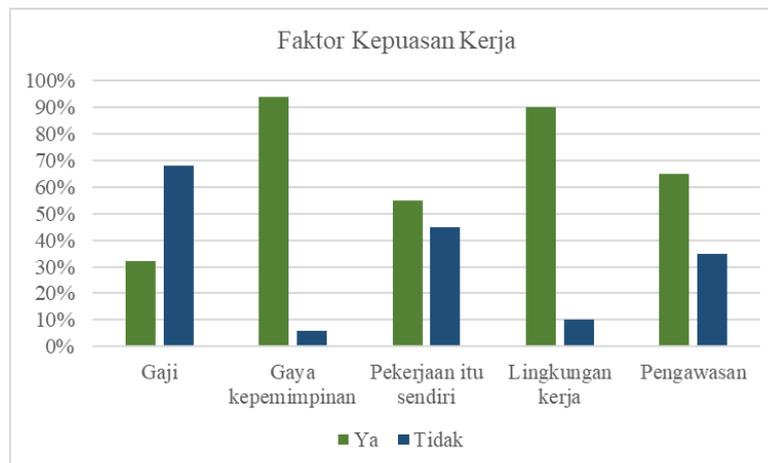
Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kota Magelang perlu memperhatikan gaya kepemimpinan sebagai prioritas dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketika suatu organisasi memiliki pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang diimplementasikan dengan baik, maka akan berdampak kepada kepuasan kerja pegawai. Begitu juga dengan lingkungan kerja, semakin baik suatu lingkungan kerja pegawai maka kepuasan kerja pada pegawai pun akan timbul dan akan semakin meningkat. Jika kepuasan pegawai terpenuhi maka produktivitas dan kinerja suatu organisasi juga akan meningkat.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut ([R. Astuti & Iverizkinawati](#), 2019) adalah kesempatan untuk maju, kemauan kerja, gaji, gaya kepemimpinan, pengawasan, faktor instrinsik dan pekerjaan, pekerjaan itu sendiri, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Faktor kepuasan kerja menurut Soebagiyo et al. (2021) adalah pekerjaan itu sendiri, kesempatan berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi, gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, lingkungan kerja dan

status. Faktor kepuasan kerja menurut ([Angkiat, 2022](#)) adalah pekerjaan itu sendiri, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, gaji, kompensasi dan imbalan atas prestasi karyawan.

Berdasarkan pra-riset yang telah peneliti lakukan, beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut ([R. Astuti & Iverizkinawati, 2019](#)), ([Siregar, 2017](#)), ([Angkiat, 2022](#)) dapat dilihat pada gambar berikut:

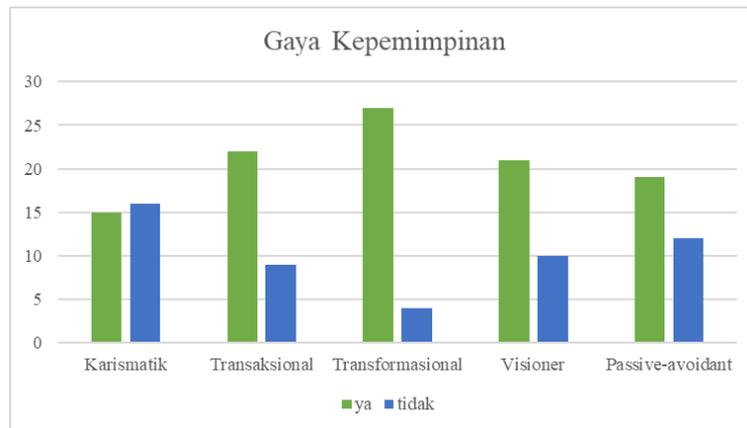
Gambar 2. Hasil Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja



Pra-riset dilakukan kepada 31 responden yang merupakan pegawai dari Sekretariat Daerah Kota Magelang, tabel diatas menunjukkan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan dengan presentase 94% dan lingkungan kerja dengan presentase 90%. Berdasarkan hasil pra-riset diatas, variabel yang akan Peneliti teliti untuk melihat pengaruh kepuaan kerja adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik, karena gaya kepemimpinan akan menentukan aktivitas para pegawai. Pemimpin yang dapat memberikan motivasi bagi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai. Sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik dan produktivitas kerja dapat ditingkatkan, hal tersebut dapat dilihat melalui hasil kinerja yang diberikan pegawai. Setelah melakukan pra-riset pertama, selanjutnya Peneliti melakukan pra-riset kedua. Hal ini dilakukan agar Peneliti mengetahui tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sekretariat Daerah Kota Magelang.

Beberapa gaya kepemimpinan menurut ([Wijayanto, 2020](#)), ([Tanjung et al., 2020](#)), ([Setiawan, 2014](#)) adalah gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner. Gaya kepemimpinan menurut ([Sukmawati et al., 2020](#)) adalah gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan passive-avoidant. Dan gaya kepemimpinan menurut ([Rokhani, 2020](#)) yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik, dan gaya kepemimpinan visioner.



**Gambar 3.** Hasil Pra Riset Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan pra-riset kedua dilakukan Peneliti, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Sekretariat Daerah Kota Magelang adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat dari data yang ditampilkan oleh gambar diatas, dari 31 responden sebanyak 27 responden menjawab bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada perkembangan pengikut dan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan mereka. Seperti pengembangan nilai keseluruhan sistem bawahan, pengembangan moralitas, keterampilan dan tingkat motivasi mereka.

Faktor lain dari penelitian ini yang memiliki nilai tinggi dari hasil pra-riset pertama adalah lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang menyatakan bahwa lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kota Magelang kurang nyaman dan kurang baik dikarenakan ada beberapa ruangan yang memiliki sirkulasi udara kurang baik dan tata ruang kantor yang kurang tepat. Seperti tata letak meja kerja yang berdekatan mengakibatkan pegawai kurang fokus menyelesaikan pekerjaannya. Tata letak yang kurang efisien tersebut membuat mereka cenderung sering mengobrol dengan rekan kerjanya dan malah menghabiskan waktu berkerjanya dengan asik bermain handpone.

Dari hasil wawancara Peneliti dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang dapat dilihat bahwa lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja dengan lebih optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

Untuk mengotimalkan kepuasan kerja di suatu organisasi dibutuhkan pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi para pegawainya untuk dapat bekerja lebih baik dan disertai dengan lingkungan kerja yang nyaman. Karena pemimpin yang baik dan lingkungan kerja yang nyaman dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai. Sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik dan produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, peneliti mempertimbangan pentingnya melakukan penelitian kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang. Karena pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang merupakan salah satu faktor penting yang menjadi tingkat keberhasilan pembangunan Kota Magelang dan untuk memperbarui penelitian dengan judul yang sama.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh ([Nurhayana, 2018](#)) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh ([Aoliso & Lao, 2018](#)) membuktikan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan di atas tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Taspen Cabang Kupang, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Dengan demikian sehingga lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu dimanajemen sebaik mungkin dalam menciptakan kepuasan kerja pada setiap instansi guna setiap program kerja boleh berjalan dengan baik dan memuaskan serta mencapai target atau visi misi dari perusahaan tersebut.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada objek penelitiannya. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang yang beralamat di Jl. Jend. Sarwo Edhi Wibowo No. 2, Tenjosari, Banyurojo, Mertoyudan, Magelang.

Oleh karena itu Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang”.

### **Metode Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif. Peneliti memilih jenis penelitian korelasi. Alasan utama peneliti memilih jenis penelitian korelasi adalah agar mendapatkan penjelasan dari pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja). Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kota Magelang yang beralamat di Jl. Jend. Sarwo Edhi Wibowo No. 2, Tenjosari, Banyurojo, Mertoyudan, Magelang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang yang berjumlah 132 pegawai. Pada penelitian ini, menggunakan proportional random sampling atau teknik acak proporsional dalam pengambilan sampel. Peneliti merujuk pada tabel Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5% dalam menentukan perhitungan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian. Jumlah sampel 99,64 dibulatkan menjadi 100 pegawai sebagai sampel penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah dengan menggunakan metode survey yaitu menyiapkan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data, sehingga responden dapat mengisi kuisisioner yang telah diberikan. Jenis kuisisioner yang digunakan oleh peneliti ialah kuisisioner tertutup yang berisikan pernyataan dengan rentang skala likert yang dapat dipilih responden sesuai keadaan yang sesungguhnya. Analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan analisis model regresi berganda, untuk mengetahui bagaimana pengaruh dua variabel atau lebih. Pengolahan data memanfaatkan program SPSS (Statistical Package for Social Science) 25.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### A. Uji Prasyarat Analisis

##### 1. Uji Normalitas

Tabel 1. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	113.12
	Std. Deviation	7.309
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.076
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.154 <sup>c</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Berdasarkan hasil pengolahan uji normalitas pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen memiliki distribusi yang normal. Hal ini dibuktikan melalui nilai sig.  $0.154 > 0.05$ .

##### 2. Uji Linieritas

Hasil uji linieritas untuk variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Linieritas

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups (Combined)	116.420	15	7.761	2.121	.016
	Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
	Deviation from Linearity	116.420	14	8.316	2.273	.061
Within Groups		310.984	85	3.659		
Total		427.403	99			

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikan pada uji lineritas kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah 0,061 yang lebih tinggi dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Adapun hasil uji lineritas antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.** Uji Linieritas

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja *	Between Groups	103.033	14	7.360	1.872	.041
	(Combine d)					
Lingkungan Kerja	Linearity	.638	1	.638	.162	.688
	Deviation from Linearity	102.395	13	7.877	2.004	.060
Within Groups		338.050	86	3.931		
Total		441.084	99			

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikan pada uji lineritas lingkungan kerja dengan kepuasan kerja adalah 0,060 yang lebih tinggi dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.

### 3. Uji Multikolinearitas

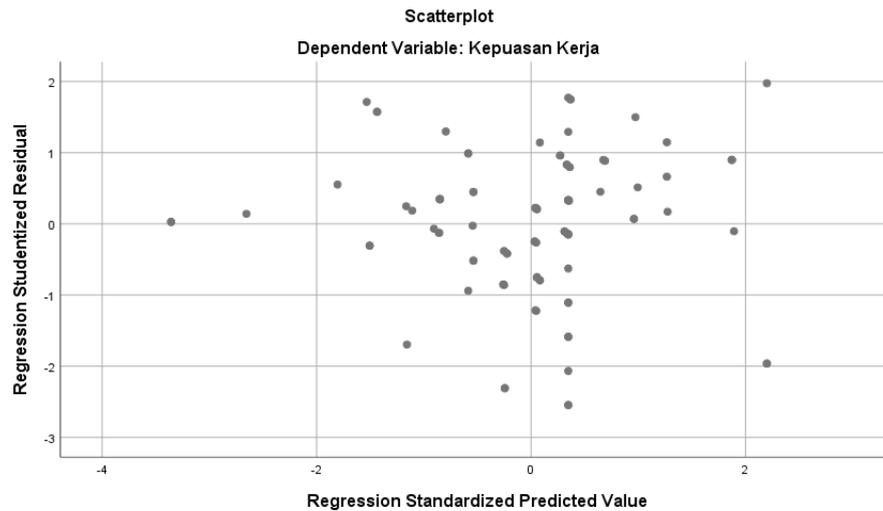
**Tabel 4.** Uji Multikolinearitas

		Coefficients <sup>a</sup>	
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	(Constant)		
1	Kepemimpinan Transformasional	.630	1.586
	Lingkungan Kerja	.630	1.586

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memiliki nilai VIF 1,586 dimana bernilai lebih kecil dari 10 serta memiliki nilai tolerance 0,630 dimana bernilai lebih tinggi dari 0,1. Hal ini membuktikan bahwa kedua variabel bebas tidak memiliki gejala multikolinearitas.

#### 4. Uji Heterokedastisitas



**Gambar 4.** Grafik Scatterpot Uji Heterokedastisitas

Pada grafik scatterplot terlihat bahwa sebaran titik-titik data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya gejala heteroskedastisitas pada penelitian.

#### B. Uji Hipotesis

##### 1. Uji Regresi Berganda

**Tabel 5.** Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>		t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
	B	Beta		
(Constant)	2.587	1.660	1.559	0.000
1 Kepemimpinan Transformasional	0.617	0.058	0.300	0.000
Lingkungan Kerja	0.757	0.081	9.337	0.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y' = 26,441 + 0,242 X1 + 0,121 X2$$

- Nilai konstanta sebesar 2,587 menunjukkan bahwa apabila variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan lingkungan kerja (X2) bernilai sama dengan nol, maka nilai kepuasan kerja (Y) akan bernilai sebesar nilai konstanta yaitu 2,587.
- Nilai koefisien variabel X1 adalah 0,617 menunjukkan bahwa apabila nilai seluruh variabel independent adalah konstan, maka nilai variabel dependent (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,617 untuk setiap satu satuan X1.
- Nilai koefisien variabel X2 adalah 0,757 menunjukkan bahwa apabila nilai seluruh variabel independent adalah konstan, maka nilai variabel dependent (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,757 untuk setiap satu satuan X2.

2. Uji T

**Tabel 6.** Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.587	1.660		3.559	.000
1 Kepemimpinan Transformasional	0.017	0.058	0.024	2.300	.000
Lingkungan Kerja	0.757	0.081	0.758	9.337	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

- a. Variabel kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat diputuskan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Nilai t yang positif menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang searah dengan kepuasan kerja. Selain itu, nilai t hitung pada variabel ini adalah 2,300 dimana bernilai lebih tinggi daripada nilai t tabel yang sebesar 1,660. Maka dari itu keputusan yang diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja.
- b. Variabel lingkungan kerja (X2) memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat diputuskan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Nilai t yang positif menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang searah dengan kepuasan kerja. Selain itu, nilai t hitung pada variabel ini adalah 9,337 dimana bernilai lebih tinggi daripada nilai t tabel yang sebesar 1,660. Maka dari itu keputusan yang diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Artinya, lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja.

3. Uji F (Simultan)

**Tabel 7.** Uji Simultan (Uji-F)

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	632.146	2	316.073	71.908	.000 <sup>b</sup>
Residual	426.364	97	4.396		
Total	1058.510	99			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada uji f adalah  $0,000 < 0,05$ . Selain itu, nilai f hitung pada tabel juga menunjukkan nilai sebesar 71,908 yang bernilai lebih tinggi dari nilai f tabel yaitu sebesar 3,09. Maka dari itu, diputuskan bahwa seluruh variabel

independent, yaitu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja.

#### 4. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah ukuran yang diberikan variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat. Berikut nilai uji koefisien determinasi:

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.773 <sup>a</sup>	.597	.589	2.097

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel diatas menunjukkan nilai koefisien determinasi yang dicerminkan dengan nilai R Square adalah 0,597. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memberikan pengaruh sebanyak 0,597 atau 59,7% kepada kepuasan kerja. Kemudian variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian memberikan pengaruh sebanyak 40,3% kepada kepuasan kerja.

### Pembahasan

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis H1 yang dilakukan pada 100 pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang diterima. Hal ini dibuktikan melalui uji-t dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 2,300 > t_{tabel} 1,660$  (H0 ditolak dan Ha diterima). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang.

Hal ini pun didukung dengan penelitian relevan oleh ([Sylvani et al., 2020](#)) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan RSIA Cahaya Bunda. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi 0,445 dan nilai t hitung sebesar 5,554 menunjukkan lebih besar dari t tabel sebesar 1,984, dengan signifikansi 0,000 hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel positif dan signifikan. Selanjutnya penelitian relevan oleh ([Lidinillah & Sukmana, 2020](#)) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,544 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,298. Begitupun dengan penelitian relevan yang dilakukan oleh (Nurhayana, 2018) yang membuktikan bahwa dari hasil pengolahan dengan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut: Nilai koefisien R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0.177 (17.7%) ini menerangkan Kepemimpinan Transformasional pada PT. RAPP Estate Pulau Padang kabupaten Meranti berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 17.7%.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat.

Upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui kepemimpinan transformasional adalah dengan memperhatikan indikator-indikator dari kepemimpinan transformasional. Artinya, kepuasan kerja para pegawai dapat ditingkatkan melalui ketepatan dalam kepemimpinan transformasional berupa pemberian inspirasi, menjadi peran model, stimulus intelektual, dan perhatian pada bawahan. Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Magelang perlu meningkatkan kompetensi manajerialnya seperti kepemimpinan yang transformatif yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan pegawai dan institusi dengan perubahan cara berfikir. Dengan demikian ketepatan pimpinan di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Magelang dalam menerapkan kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja para pegawai.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis H2 yang dilakukan pada 100 pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang diterima. Hal ini dibuktikan melalui uji-t dengan nilai  $\text{sig. } 0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{\text{hitung}} 9,337 > t_{\text{tabel}} 1,660$  ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Lingkungan Kerja maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang.

Hal ini sejalan dengan penelitian relevan oleh ([Aoliso & Lao, 2018](#)) yang membuktikan bahwa diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.172, yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) adalah sebesar 17,2%. Selain itu, penelitian relevan juga dilakukan oleh ([Wahyuningsih & Sudibjo, 2022](#)) membuktikan bahwa hasil koefisien jalur 0.325 dan berarah positif maka lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai diterima. Begitupun dengan penelitian yang dilakukan oleh ([Lidinillah & Sukmana, 2020](#)) yang membuktikan bahwa dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,590 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,411.

Upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja adalah dengan memperhatikan indikator-indikator dari lingkungan kerja. Artinya, kepuasan kerja para pegawai dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja atas kondisi tempat kerja, tingkat kebisingan, penataan ruangan, pembagian jam kerja, fasilitas kerja yang memadai, hubungan antar pegawai terjalin baik harus menjadi perhatian utama.

## **3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis H3 dengan asumsi terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja diterima berdasarkan pengujian uji simultan (Uji-F) dengan nilai  $\text{sig. } 0,000 < 0,05$  dan nilai uji-f dengan  $f_{\text{hitung}} 71,908 > f_{\text{tabel}} 3,09$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima,

serta semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja yang ada di Sekretariat Daerah Kota Magelang maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja Pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (M. Astuti & Andri, 2021) yang membuktikan bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,739 dan 3186 untuk variabel lingkungan kerja. Ini dapat diartikan setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja maka akan meningkat kepuasan kerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 53,977 dengan nilai signifikan 0,00. Oleh karena signifikan kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian relevan juga dilakukan oleh ([Wahyuningsih & Sudibjo, 2022](#)), ([Runtuwene et al., 2022](#)) yang membuktikan bahwa arah koefisien jalur kedua hipotesis adalah positif atau bergerak searah dengan konstruk yang paling tinggi adalah gaya kepemimpinan transformasional diikuti oleh lingkungan kerja. Kemudian, penelitian relevan juga dilakukan oleh ([M. Astuti & Andri, 2021](#)) yang menunjukkan bahwa secara simultan dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan konstruk gaya kepemimpinan sebagai prioritas dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketika organisasi mampu memiliki pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan dengan baik, maka akan berdampak kepada kepuasan kerja pegawai. Namun demikian organisasi juga perlu memperhatikan lingkungan kerja mengingat konstruk tersebut juga memiliki pengaruh langsung pada kepuasan kerja pegawai.

## **Kesimpulan**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan, maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin baik. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik lingkungan kerja pada suatu organisasi maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin baik. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika organisasi mampu memiliki pemimpin yang mempunyai kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan dengan baik, maka akan berdampak kepada kepuasan kerja pegawai yang semakin baik pula. Namun demikian organisasi juga perlu memperhatikan lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang semakin baik juga memiliki pengaruh kepada kepuasan kerja pegawai.

## Bibliografi

- Angkiat, A. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt. Warna Warni Kreasi. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(2), 190–202. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i2.321>
- Aoliso, A., & Lao, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt.Taspen (Persero) Kantor Cabang Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 3(1), 9–16. <https://core.ac.uk/reader/268045150>
- Astuti, M., & Andri, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Mona Plaza Pekanbaru Mella. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 18(2), 1–18. <https://doi.org/10.31258/jab.18.2.1-18>
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1). <https://journals.synthesispublication.org/index.php/ilman/article/viewfile/3/3>
- Lidinillah, F., & Sukmana, U. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Iain Kendari Sulawesi Tenggara. 2(1), 45–56. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v4i1.209>
- Nurhayana. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt . Rapp Di Departemen Water Management Estate Pulau Padang Kabupaten Meranti. *Jurnal Daya Saing*. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v4i2.225>
- Rokhani, C. T. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah Di Sdn Dengkek 01 Pati. *Journal Of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 1–8. 10.7777/jiemar.v1i2.35
- Runtuwene, K., Dotulong, L. O. H., & Loindong, S. S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40819>
- Setiawan, R. (2014). Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga (Jeba)*, 24(3), 198–205. 10.33754/jalie.v2i1.138
- Siregar, I. R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sarana Agro Nusantara Medan. <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/13717>
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479. File:///C:/Users/User/Downloads/2722-8289-1-Sm (1).Pdf

- Sylvani, Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dimediasi Oleh Keadilan Organisasi Pada Rsia Cahaya Bunda Cirebon. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1).
- Tanjung, R., Arifudin, O., Sofyan, Y., & Hendar, H. (2020). Pengaruh Penilaian Diri Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 380–391. <https://doi.org/10.31955/Mea.V4i1.554>
- Wahyuningsih, & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 439–450.
- Wijayanto, F. L. (2020). Komitmen Organisasi, Kapabilitas, Gaya Kepemimpinan Dan Kecenderungan Fraud Di Sektor Pemerintahan (Persepsi Aparatur Sipil Negara Di Kota Salatiga). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(1), 120–130. <https://doi.org/10.23887/Jish-Undiksha.V9i1.24422>
- Wahyuningsih, & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 439–450.