

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT Garuda Bumi Perkasa)**

(SKRIPSI)

Oleh

**VERA ANDIRAWATI
NPM 2016051015**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Pada PT Garuda Bumi Perkasa)

Oleh

VERA ANDIRAWATI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. 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 57 responden karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa. Data diperoleh dari kuesioner yang disebar dengan skala likert. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis linier berganda dan analisis statistik deskriptif dengan bantuan SPSS 29. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dan simultan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa. Pengaruh terbesar terdapat pada variabel lingkungan kerja (34.5%) dengan demikian, perlu untuk memperhatikan gaya kepemimpinan terkait pada indikator yang masih lemah (*inspirational motivation & individualized consideration*) serta memberikan kompensasi yang cukup kepada karyawan berupa insentif dan tunjangan yang dapat disesuaikan dengan kinerja karyawan dan untuk peneliti selanjutnya diminta untuk bisa mempertimbangkan terkait pendidikan, pendapatan, masa kerja dan status pernikahan sebagai variabel moderasi kepuasan kerja terhadap perusahaan-perusahaan ternama yang ada di Indonesia.

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

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION

(Study at PT Garuda Bumi Perkasa)

By

VERA ANDIRAWATI

This research aims to determine the influence of transformational leadership style, compensation and work environment on employee job satisfaction. This research uses a quantitative approach with explanatory research type. The sampling technique used was non-probability sampling with an accidental sampling technique model, with a sample of 57 employee respondents at PT Garuda Bumi Perkasa. Data was obtained from a questionnaire distributed on a Likert scale. Data analysis in this study used multiple linear analysis and descriptive statistical analysis with the help of SPSS 29. The results of this study show that there is a significant partial and simultaneous influence on the transformational leadership style, compensation and work environment variables on employee job satisfaction at PT Garuda Bumi Perkasa. The greatest influence is found in the work environment variable (34.5%), thus, it is necessary to pay attention to leadership styles related to indicators that are still weak (inspirational motivation & individualized consideration) and provide adequate compensation to employees in the form of incentives and benefits that can be adjusted to employee performance and Researchers were then asked to consider education, income, length of service and marital status as moderating variables for job satisfaction with well-known companies in Indonesia.

Keywords: Transformational leadership style, compensation, work environment, job satisfaction

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN
(Studi pada PT Garuda Bumi Perkasa)**

Oleh

VERA ANDIRAWATI

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi pada PT Garuda Bumi Perkasa)**

Nama Mahasiswa : **Vera Andirawati**

Nomor pokok Mahasiswa : **2016051015**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Bisnis**

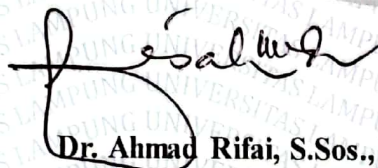
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

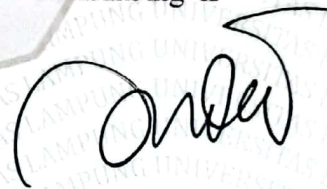
1. **Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Ahmad Rifai, S.Sos., M.Si
NIP. 1975020420000121001



Dra. Fenny Saptiani, M.Si
NIK. 231504630710201

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**

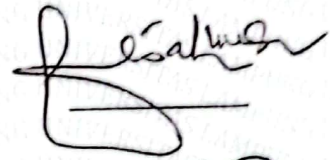


Dr. Ahmad Rifai, S.Sos., M.Si
NIP. 1975020420000121001


MENGESAIHKAN

1. Tim Penguji

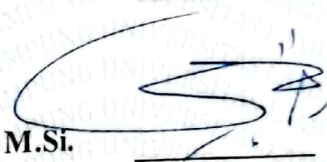
Ketua : **Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.**



Sekretaris : **Dra. Fenny Saptiani, M.Si.**



Penguji : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.**



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi **21 Oktober 2024**



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 21 Oktober 2024

embuat pernyataan,



Vera Andirawati

NPM 2016051015

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Vera Andirawati yang lahir pada tanggal 22 Januari 2002 di Mesuji. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara, dari pasangan bapak Joko Mulyono dan Ibu Rinansih. Penulis memiliki satu saudara laki-laki yang bernama Rico Handoko berumur 28 tahun. Penulis telah menyelesaikan pendidikan mulai dari jenjang Taman Kanak-kanak di TK Dharmawanita pada tahun 2008, SDN 1 Gedung Boga pada tahun 2014, SMPN 2 Way Serdang pada tahun 2017 dan SMAN 3 Metro pada tahun 2020. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah bergabung dengan organisasi internal FISIP Unila yaitu HMJ Ilmu Administrasi Bisnis sebagai anggota bidang kreativitas dan teknis (Kretek) pada tahun 2020-2021, penulis bergabung juga dengan organisasi internal Unila yaitu Kopma Unila pada tahun 2020-2021 sebagai anggota, dan penulis juga bergabung organisasi eksternal yaitu GenBI yang merupakan organisasi yang menaungi mahasiswa/i penerima beasiswa Bank Indonesia pada tahun 2022. Pada tahun 2023, penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Bandar Jaya, Kecamatan Ngaras, Kabupaten Pesisir Barat dan dilanjutkan dengan melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di PT Bursa Efek Indonesia Lampung dan ditempatkan pada bagian administrasi. Penulis juga mengikuti kegiatan eksternal lainnya yaitu seperti ajang pemilihan Muli Mekhanai Kabupaten Mesuji pada tahun 2022 dan meraih RU II (juara 3). Dan terakhir penulis mengikuti kegiatan eksternal pemilihan Duta Pilkada Mesuji 2024 dan meraih juara 1 Duta Pilkada Mesuji 2024 yang dilaksanakan di Kabupaten Mesuji.

MOTTO

“Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu”

-Ali bin Abi Thalib-

“Jangan engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita”

-QS At-Taubah:40-

“Don't be afraid to try new thing and always believe that something wonderful is about to happen”

-Penulis-

“Jalani nikmat syukuri”

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji dan syukur kepada Allah SWT Penulis mempersembahkan
Skripsi ini untuk:

**Kedua orang tuaku tersayang,
Bapak Joko Mulyono
Ibu Rinansih**

Yang sudah menjaga, membimbing, memberikan cintanya dan mendoakanku
selalu. Terimakasih atas semua yang sudah diberikan bapak dan ibu kepadaku,
doaku semoga aku bisa membahagiakan dan membanggakan kalian dikemudian
hari melalui gelar yang aku raih ini.

Keluarga besar yang sudah selalu mendoakan dan mendukung demi kesuksesan
dan keberhasilanku.

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa dalam proses penyusunan
skripsi dan seluruh dosen yang telah membantu, mengarahkan dan membagikan
ilmunya untuk bekal penulis di masa depan

Serta

Almamaterku, Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah robbil ‘alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Garuda Bumi Perkasa)”**. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini telah mendapat bimbingan, bantuan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak, hal ini dikarenakan keterbatasan, kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Dedy Hermawan. S.Sos., M.Si. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono., M.Si. selaku Wakil Dekan Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Robi Cahyadi, S.I.P., M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Ahmad Rifa’i, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Damayanti., S.A.N., M.B.A. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

7. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si. selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Bapak Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan revisian dan menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Dra. Fenny Saptiani, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan revisian dan menyelesaikan skripsi ini.
10. Ibu Mediya Destalia., S.A.B., M.A.B. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh dosen dan *staff* Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
12. Kedua orangtuaku tersayang, Bapak dan Ibu yang selalu support bagaimanapun situasiku, menyayangiku dengan sepenuh hati, membesarkan dan mendidikku hingga aku bisa menyelesaikan Sarjana. Terima kasih untuk setiap doa, kasih sayang, dukungan dan pengorbanannya selama ini Pak, Bu. Terkhusus untuk Ibu yang menjadi teman curhatku, tempatku berkeluh kesah. Terima kasih sudah menjadi Ibu yang bisa menjadi teman dalam segala hal. Doaku semoga Bapak dan Ibu selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan dan panjang umur
13. Mamasku dan istri tersayang, Mas Rico dan Mba Yuni. Terima kasih untuk setiap doa, kasih sayang, dan dukungannya selama ini untuk adik

perempuanmu ini. Doaku semoga Mas dan Mba diberikan kesehatan, kesuksesan dan panjang umur. Bahagia selalu untuk keluarga kecil kalian.

14. Terimakasih untuk Bapak Hendi, Mba Nanda, Mba Umi, Mba Fitri, Mas Haris dan seluruh tim Bursa Efek Indonesia Lampung (BEI) yang telah memberikan sambutan hangat, dukungan, pengalaman dan ilmu-ilmu yang bermanfaat selama proses kegiatan magang/PKL selama 6 bulan.
15. Teman-teman kuliahku "*cegil skripsweet*". Farra, Kurnia, Dytha, dan Niken. Terima kasih untuk doa, dukungan dan sudah mau menjadi teman dekatku selama masa perkuliahan hingga kita bisa melalui proses skripsi yang rumit ini. Terimakasih sudah menjadi tempatku curhat, main, belajar, dan berbagi keluh kesah. Semangat dan sehat selalu *guys*, semoga kita bisa meraih kesuksesan ya.
16. Teman PKL ku, Farra dan Rully. Terima kasih sudah menjadi teman ku selama masa perkuliahan dan PKL hingga kita bisa menyelesaikannya dan sampai pada tahap ini. Semoga kita bisa meraih kesuksesan yang kita impikan.
17. Teman-teman KKN terimakasih sudah menjadi teman dan keluarga selama masa kkn di pesisir barat, kalian benar memberikan arti bahwa keluarga tidak harus berasal dari yang sedarah.
18. Pihak Bank Indonesia dan Teman-teman di organisasi GenBI terimakasih untuk kesempatan dan pengalaman berharga yang diberikan kepada penulis karena dari beasiswa tersebut penulis mendapatkan banyak relasi dan edukasi.
19. Sahabat tersayang kak Aliya dan Sincin, terimakasih telah menjadi sahabat, saudara dan keluarga bagi penulis. Terimakasih karena selalu ada baik saat sedih maupun senang, terimakasih sudah menemani sebagian proses perjalanan hidup penulis. Semoga kita tidak asing dikemudian hari ya.
20. Sahabat tersayang Adelia dan Dinda, termakasih telah menjadi sahabat, saudara dan keluarga bagi penulis, terimakasih karena sudah menjadi

pendengar dan penyemangat terbaik penulis, terimakasih sudah menemani perjalanan hidup sejak Sekolah Menengah Atas (SMA) hingga saat ini. Semoga kita tidak asing dikemudian hari ya.

21. Teman Angkatan 2020 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk dukungan, canda dan tawa yang kalian berikan selama masa perkuliahan. Doaku semoga kita bisa meraih kesuksesan yang kita impikan selama ini.
22. Terakhir terimakasih kepada seseorang yang pernah bersama penulis, terimakasih untuk patah hati yang diberikan saat proses penyusunan Laporan Akhir, ini akan menjadi alasan penulis untuk terus berproses menjadi pribadi yang lebih baik. Terimakasih sudah menjadi bagian menyenangkan dan menyakitkan dari proses pendewasaan penulis.
23. Seluruh pihak yang ikut andil dalam membantu dan memberikan dukungan dalam proses pembuatan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
24. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata "sempurna". Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca khususnya bagi peneliti selanjutnya.

Bandar Lampung, 21 Oktober 2024
Penulis

Vera Andirawati
NPM. 2016051015

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iiiv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR RUMUS	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Perilaku Organisasi	9
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi	9
2.1.2 Model Perilaku Organisasi	10
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	11
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	11
2.2.2 Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional	12
2.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.3 Kompensasi	14
2.3.1 Pengertian Kompensasi	14
2.3.2 Peranan Kompensasi.....	14
2.3.3 Jenis Kompensasi	15
2.3.4 Fungsi Pemberian Kompensasi.....	15
2.3.5 Tujuan-tujuan Kompensasi.....	16
2.3.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi	17
2.3.7 Indikator Kompensasi.....	18
2.4 Lingkungan Kerja.....	19
2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	19
2.4.2 Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	19
2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja	20
2.5 Kepuasan Kerja	21
2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	21
2.5.2 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	22
2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	23
2.6 Penelitian Terdahulu	24
2.7 Kerangka Pemikiran.....	26
2.8 Hipotesis.....	28

BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Jenis Penelitian	30
3.2 Sumber Data	30
3.2.1 Data Primer	30
3.2.2 Data Sekunder	31
3.3 Teknik Pengumpulan Data	31
3.3.1 Kuesioner	31
3.3.2 Studi Pustaka	31
3.4 Populasi dan Sampel	31
3.4.1 Populasi	31
3.4.2 Sampel.....	31
3.5 Skala Pengukuran.....	33
3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	33
3.7 Teknik Pengujian Instrumen	38
3.7.1 Uji Validitas Instrumen	38
3.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen	41
3.8 Teknik Analisis Data	42
3.8.1 Analisis Deskriptif Statistik	42
3.8.2 Analisis Statistik Inferensi.....	42
3.8.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda	43
3.8.4 Uji Asumsi Klasik	43
3.8.4.1 Uji Normalitas	43
3.8.4.2 Uji Heteroskedastisitas	44
3.8.4.3 Uji Multikolinieritas	45
3.9 Uji Hipotesis.....	45
3.9.1 Uji Statistik T (Parsial).....	45
3.9.2 Uji Statistik F (Simultan).....	46
3.9.3 Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Gambaran Umum PT Garuda Bumi Perkasa	48
4.2 Teknik Analisis Data	51
4.2.1 Karakteristik Responden	51
4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif	57
4.3 Analisis Statistik Inferensi	64
4.3.1 Analisis Regresi Liner Berganda.....	64
4.4 Uji Asumsi Klasik	66
4.4.1 Uji Normalitas	66
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas	67
4.4.3 Uji Multikolinieritas	69
4.5 Uji Hipotesis.....	70
4.5.1 Uji T (Parsial).....	70
4.5.2 Uji F (Simultan)	71
4.5.3 Koefisien Determinasi (R Square)	72
4.6 Pembahasan.....	73
4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa.....	73
4.6.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT	

Garuda Bumi Perkasa	75
4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa	77
4.6.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa.....	78
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	82
5.1 Simpulan.....	82
5.2 Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: 10 Perusahaan Kelapa Sawit Terbesar di Indonesia.....	1
Gambar 1.2 a) Luas Area, dan b) Produksi Minyak Sawit Status Pengusahaan di Provinsi Lampung Tahun 2017	2
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi	10
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	28
Gambar 4.1 Lingkungan Kerja PT Garuda Bumi Perkasa.....	50
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Garuda Bumi Perkasa	51
Gambar 4.3 Uji Normalitas P-Plot	66
Gambar 4.4 Grafik Scatterplot	69

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3. 1 Skala Likert	33
Tabel 3. 2 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	33
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas	39
Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas	42
Tabel 3. 5 Interpretasi Koefisien Korelasi	47
Tabel 4. 1 Pemanfaatan lahan PT Garuda Bumi Perkasa	49
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	53
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	54
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan.....	54
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi Kerja	55
Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja	56
Tabel 4. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
Tabel 4. 10 Kategori Kelas Interval Responden	57
Tabel 4. 11 Deskripsi Variabel X_1	58
Tabel 4. 12 Deskripsi Variabel X_2	59
Tabel 4. 13 Deskripsi Variabel X_3	61
Tabel 4. 14 Deskripsi Variabel Y	63
Tabel 4. 15 Hasil Koefisien Regresi.....	65
Tabel 4. 16 Hasil Uji Normalitas	67
Tabel 4. 17 Hasil Uji Heteroskedastisitas	68
Tabel 4. 18 Hasil Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4. 19 Hasil Uji T.....	70
Tabel 4. 20 Hasil Uji F.....	72
Tabel 4. 21 Hasil Koefisien Determinasi	73

DAFTAR RUMUS

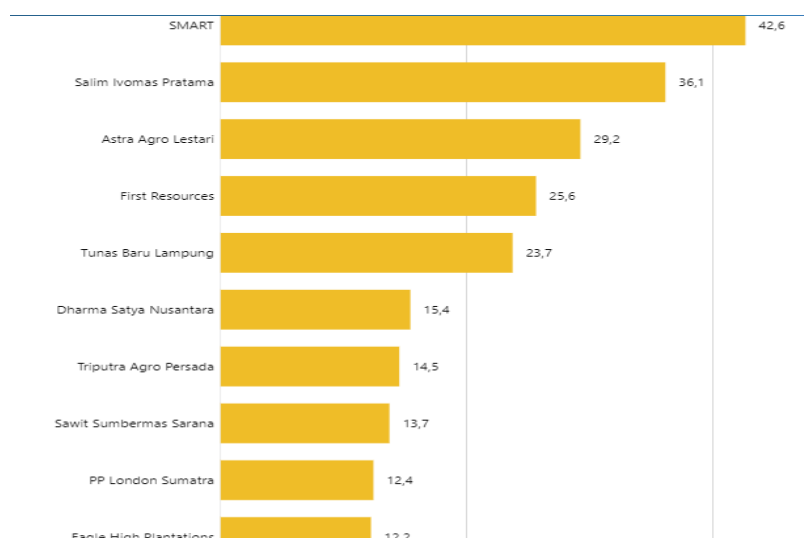
Rumus 3.1 Slovin.....	32
Rumus 3.2 Uji Validitas	39
Rumus 3.3 Uji Reabilitas	41
Rumus 3.4 Regresi Linear Berganda.....	43
Rumus 3.5 Uji T	45
Rumus 3.6 Uji F.....	46
Rumus 3.7 Koefisien Determinasi (R^2).....	47

BAB I

PENDAHULUAN

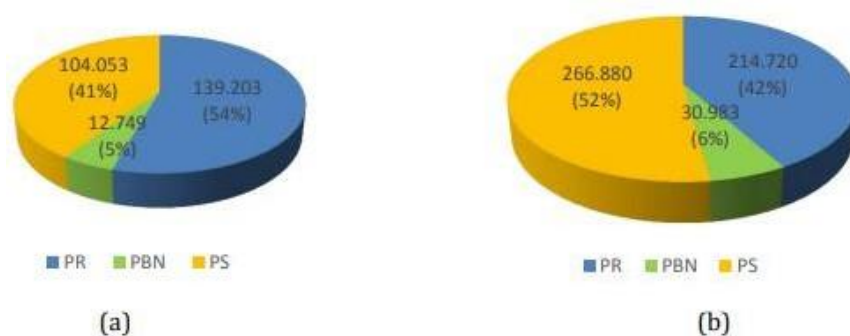
1.1 Latar Belakang Masalah

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 dua pulau utama yaitu Pulau Sumatera dan Pulau Kalimantan. Pengembangan agribisnis kelapa sawit bermula di Sumatera Utara sebagai sentra utama, kemudian seiring dengan semakin prospektifnya komoditas kelapa sawit, perkebunan kelapa sawit mulai tersebar di provinsi-provinsi lainnya baik di Sumatera maupun di Kalimantan. Hingga tahun 2017, luas area kelapa sawit di Indonesia telah mencapai 12,3 juta hektar dengan proporsi perkebunan kelapa sawit terluas berada di Provinsi Riau yang hampir mencapai 2,5 juta hektar (Ditjenbun 2017 dalam Paspri, 2018).



Gambar 1. 1: 10 Perusahaan Kelapa Sawit Terbesar di Indonesia
Sumber: Adi (2023)

Dapat dilihat pada gambar 1.1 bahwasanya salah satu perusahaan yang ada di Lampung menduduki peringkat ke 5 sebagai perusahaan kelapa sawit terbesar yang ada di Indonesia. Menurut Paspi (2018), secara nasional Provinsi Lampung bukanlah daerah sentra kelapa sawit, namun lebih dikenal sebagai daerah penghasil lada, kopi, ubi kayu, dan tebu. Namun, perkebunan kelapa sawit mulai berkembang di provinsi Lampung. Karena menurut Zoelkarnaen (2018), kelapa sawit masuk dalam kategori komoditas unggulan dengan nilai LQ 2,72 di Kab. Tulang Bawang dan LQ 3,89 di Kab. Mesuji. Dengan demikian, komoditas kelapa sawit berpotensi untuk dikembangkan lebih lanjut di Provinsi Lampung.



Gambar 1. 2 a) Luas Area, dan b) Produksi Minyak Sawit Status Pengusahaan di Provinsi Lampung Tahun 2017

Sumber: Paspi, (2018)

Perkebunan kelapa sawit di Provinsi Lampung sama halnya dengan perkebunan kelapa sawit di daerah lainnya yang terdiri dari tiga bentuk perusahaan yaitu Perkebunan Rakyat (PR), Perkebunan Swasta (PS), dan Perkebunan Besar Negara (PBN). Berdasarkan ketiga jenis perusahaan tersebut, luas area perkebunan kelapa sawit di Lampung yang bisa dilihat pada gambar 1.2 sebagian besar dimiliki petani rakyat dengan proporsi mencapai 54%. Sedangkan perkebunan swasta dan perkebunan besar negara dengan proporsi 41 % dan 5 % dan produksi minyak sawit untuk petani rakyat mencapai 42% sedangkan perkebunan swasta dan perkebunan besar negara mencapai 52% dan 6%. (Paspi, 2018).

Salah satu perusahaan swasta nasional yang mengelola perkebunan kelapa sawit adalah PT Garuda Bumi Perkasa. PT Garuda Bumi Perkasa yang terletak di

Jalan Lintas Timur, Agung Batin, Kec. Simpang Pematang Kab. Mesuji, Lampung berdiri sejak tahun 2010. Perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit (*palm oil mill*) sudah beroperasi kurang lebih selama 13 tahun yang memiliki total 137 karyawan dengan kapasitas produksi 45 ton TBS/jam, mengolah TBS menjadi CPO dan kernerl pada areal seluas 23,46 Ha. Dengan demikian, buah kelapa sawit yang diolah pada kapasitas produksi maksimum sebanyak 900 ton TBS setiap hari (PT Garuda Bumi Perkasa, 2023).

Meskipun belum termasuk kedalam perusahaan terbesar di Lampung maupun di Indonesia, PT Garuda Bumi Perkasa terus berupaya dan berorientasi untuk mengelola SDM agar mampu berdaya saing dengan perusahaan lainnya karena setiap perusahaan memiliki tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya keuntungan. Sejalan dengan meningkatnya kesejahteraan para karyawannya, tugas dari suatu organisasi bukan hanya menarik karyawan atau staf yang tepat untuk perusahaan, tetapi juga menciptakan dan mempertahankan karyawan atau staf dalam organasasi, maka harus senantiasa mengadakan suatu perubahan-perubahan kearah yang positif agar kepuasan dalam bekerja mampu terpenuhi.

Menurut Rivai dalam Ade & Muhammad (2020) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dalam kehidupan setiap manusia mempunyai tujuan yang berbeda, karena adanya pengaruh pengetahuan dan pengalamannya yang berbeda. Pada dasarnya setiap manusia akan sama dalam satu hal yaitu ingin mempertahankan hidup dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Namun dalam pencapaiannya organisasi sering mengalami kendala, salah satunya yaitu faktor ketidakpuasan dari para karyawannya. Sebagai dampaknya dapat berpengaruh kepada kinerja karyawan maupun kinerja organisasi secara menyeluruh. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya adalah upah (kompensasi), penyelia (gaya kepemimpinan) dan lingkungan kerja (Gibson, 2010 dalam Nadialista Kurniawan, 2021).

Berdasarkan pra riset yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa masa kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa rata-rata sudah cukup lama, berkisar \pm 2-5 tahun bahkan ada yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun. Hal ini dapat

menunjukkan kepuasan karyawan karena merasa tercukupi dengan apa yang diperoleh dalam perusahaan dan juga sesuai dengan beban kerja yang diberikan mulai dari gaji, upah, lingkungan kerja dan pengawasan dari atasan (Hasil wawancara dengan Yenny, 30 tahun, karyawan PT. GBP, 07 Desember 2023, pukul 11.30 WIB).

Gaya kepemimpinan merupakan pokok kekuatan suatu organisasi, karena tanpa adanya gaya kepemimpinan yang baik, maka akan sulit untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang berkembang di dalam maupun di luar organisasi. Oleh karena itu, memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengarahkan dan mengatur karyawan adalah hal yang sulit, karena gaya kepemimpinan memiliki banyak gaya. Pemimpin harus lebih pintar memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan di dalam perusahaan agar tercapainya kepuasan kerja karyawan. Menurut pra riset yang sudah dilaksanakan karyawan PT Garuda Bumi Perkasa mengatakan bahwa manajer selalu memberikan pengaruh, motivasi dan memberi dorongan kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan agar tercapainya tujuan perusahaan tersebut (Hasil wawancara dengan Hasan, 33 tahun, karyawan PT Garuda Bumi Perkasa, 07 Desember 2023, pukul 11.45 WIB). Tidak hanya membangun kedekatan dengan karyawan akan tetapi manajer membangun kedekatan juga dengan masyarakat sekitar perusahaan dengan memenuhi keinginan masyarakat sekitar terkait pembersihan, perbaikan, serta pelebaran siring parit kebun masyarakat sekitar (Herman, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan pada PT Garuda Bumi Perkasa memiliki indikasi gaya kepemimpinan transformasional.

Robbins and Judge (2008:89) dalam Daniati & Mujiati, (2018) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memberikan perhatiannya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan dalam persoalan-persoalan yang dihadapi dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing karyawannya. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari sekian model kepemimpinan, sebagai sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek yaitu: keramahan individu, stimulasi intelektual, motivasi

inspirasi dan pengaruh yang ideal. Keempat aspek tersebut mendorong karyawan untuk bekerja keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2019).

Menurut Wicaksono (2015), dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun dalam penelitian Syahril (2022), dikatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, melalui gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kepuasan terhadap jabatan seseorang termasuk karyawan yang menjadi bawahan pemimpin tersebut. Dalam hal ini kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dibuktikan dengan seorang pemimpin yang memiliki sifat transformasional yang tinggi dan pemimpin tersebut akan memberikan contoh yang bersifat positif kepada karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, kompensasi merupakan salah satu faktor penting didalam perusahaan. Kurniawan, *et al*, (2013) dalam Daniati & Mujiati, (2018) mengartikan kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima pekerja sebagai balas jasa atas kerja yang diberikannya kepada perusahaan. Akbar (2021) dalam Barkah & Fadli, (2023) berpendapat bahwa kompensasi merupakan semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan. Kompensasi yang diberikan biasanya berupa gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif dan lain-lain. Kompensasi yang diterima oleh karyawan PT Garuda Bumi Perkasa berupa gaji, insentif dan tunjangan. Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan. Jika karyawan izin tidak masuk akan mempengaruhi gaji yang diterima. Insentif yang diterima sesuai dengan prestasi anggota dalam bekerja dan insentif yang diterima oleh karyawan PT Garuda Bumi Perkasa ada juga pada saat diterapkannya piket di hari-hari besar. Selain itu terdapat tunjangan yang diberikan berupa uang makan, bpjs, uang pulsa dan untuk karyawan yang bukan dari Lampung diberikan uang jabatan.

Menurut Wicaksono (2015) dalam penelitiannya, dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi penelitian menurut Pioh & Tawas (2016), dikatakan bahwa kompensasi

memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan perusahaan terlebih dahulu memperhitungkan kinerja dengan membuat sistem penilaian kinerja yang adil.

Pada umumnya kriteria penilai setiap karyawan yaitu mulai dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, kecepatan dalam bekerja, komunikasi dengan pekerja lain, sikap, pengetahuan atas pekerjaan dan lain sebagainya. Besarnya kompensasi atau balas jasa yang diberikan sebelumnya sudah ditentukan dan diketahui oleh pekerja dan besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Oleh karenanya jika kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan maka akan menimbulkan konflik dan menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Namun apabila balas jasa yang diterima karyawan sesuai dan semakin besar maka statusnya dan kepuasan kerja semakin baik.

Faktor lain didalam perusahaan yang juga penting ialah lingkungan kerja. Apabila kondisi lingkungan kerja baik, maka dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja keseluruhan. Menurut Putri (2021) dalam Angkiat, (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja didefinisikan sebagai kondisi sekitar karyawan yang mampu membantu atau mendukung karyawan dalam menjalani pekerjaannya. Menurut penelitian Destyani (2015), dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan. Namun, penelitian yang dilakukan menurut Rasyid, *et al*, (2020), dikatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja pada PT Garuda Bumi Perkasa yang masih menjadi keluhan yaitu terkait kebersihan karena kurangnya kesadaran karyawan, sedangkan kebersihan lingkungan kerja sepenuhnya menjadi tanggung jawab karyawan. Oleh karena itu, perusahaan dan setiap karyawan perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja perusahaan agar tetap bersih, tersusun rapi dan nyaman maka akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Kebersihan dan kenyamanan akan memberikan kepuasan dalam bekerja disuatu perusahaan.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal (Angkiat, 2022).

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait **“Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Garuda Bumi Perkasa”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

- a. Berapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa?
- b. Berapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa?
- c. Berapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa?
- d. Berapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini ialah untuk mengetahui berapa besar:

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- b. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- d. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan

lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan memiliki manfaat teoritis yaitu untuk menambah pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang perilaku organisasi, untuk memberikan sumbangan pemikiran khususnya dalam kaitannya dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan dan sebagai bahan kajian pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan tema yang sama secara lebih mendalam dan memiliki cakupan yang lebih luas.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan, sebagai masukan untuk menyusun program pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan, khususnya dalam aspek kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Bagi peneliti sebagai pengalaman dan penambah wawasan yang berharga serta diharapkan dapat menjadi bekal untuk memasuki dunia kerja nantinya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

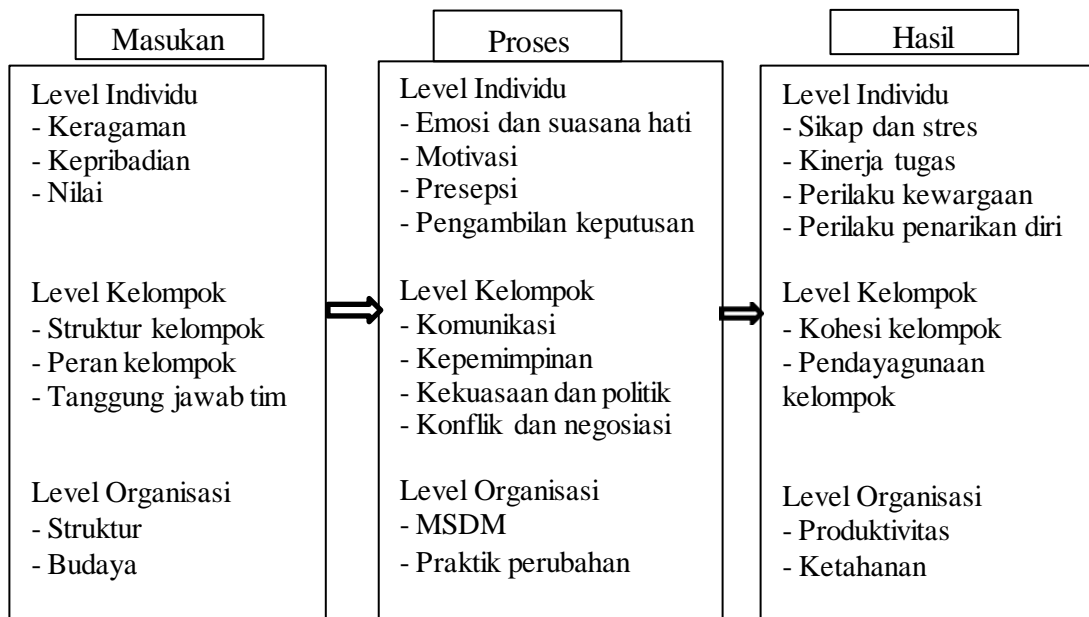
Menurut Robbins & Judge (2019:6), perilaku organisasi atau (*organizational behavior* [OB]) merupakan suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang karyawan lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku karyawan mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku organisasi adalah bidang yang mempelajari bagaimana perilaku individu agar bergerak sejalan sesuai dengan organisasi.

Sedangkan menurut Sutisna (2020), perilaku organisasi merupakan bagaimana manusia berinteraksi dalam kelompok. Teori perilaku organisasi dapat digunakan untuk memaksimalkan output sumber daya manusia dari anggota kelompok dan perilaku organisasi dapat juga didefinisikan sebagai bagian dari bidang studi yang menyelidiki bagaimana struktur organisasi mempengaruhi perilaku di dalam organisasi. Perilaku organisasi yang mempelajari dampak dari individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku manusia di dalam organisasi.

George & Jones (2002) dalam Supartha & Sintaasih (2017:1) menyatakan bahwa perilaku organisasi ialah sebagai suatu ilmu tentang berbagai faktor yang mempengaruhi tindakan (*act*) individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana organisasi mengelola lingkungannya. Bagi para manajer, mendalami perilaku organisasi dapat membantu memperbaiki, mendorong, atau merubah perilaku kerja, baik individu, kelompok maupun organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Model Perilaku Organisasi

Model berpikir perilaku organisasi terdiri atas tiga variabel (*input*, *process* dan *outcome*) dalam tiga tingkatan analisa (*individual*, *group*, *organizational*). Model tersebut dimulai dari kiri ke kanan, dengan masukan yang berujung pada proses dan proses berujung pada hasil (Robbins & Judge, 2019:17).



Gambar 2. 1 Model Perilaku Organisasi

Sumber: Robbins & Judge (2019:18)

Dalam model perilaku organisasi pada gambar 2.1 terdapat tiga tingkatan analisis yang dipelajari. Masukan merupakan variabel seperti individu, kelompok dan organisasi yang berujung pada proses. Variabel- variabel tersebut menentukan tahap untuk apa yang akan terjadi di dalam organisasi, seperti persepsi yang dimiliki individu, kepribadian dan sikap individu itu sendiri, motivasi yang dimiliki individu dalam berperilaku. Pembentukan kelompok, proses-proses yang terjadi dalam suatu kelompok dan juga konflik terdapat dalam tingkatan kelompok. Dalam tingkatan organisasi menyangkut hal mengenai faktor-faktor organisasional yang dapat memengaruhi perilaku. Hal tersebut berupa iklim organisasi, kebijakan organisasi didalamnya, tingkat hirarki di dalam organisasi tersebut terhadap perilaku individu dalam organisasi tersebut. Dalam model teori

perilaku organisasi tersebut, variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini terletak pada tingkatan kelompok. Variabel lingkungan kerja dan kompensasi terletak pada tingkatan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku individu. Sedangkan variabel kepuasan kerja terletak pada tingkatan individu.

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Hutahaean (2021) kepemimpinan merupakan seni dalam mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut. Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang sudah melekat pada diri seorang pemimpin. Kepemimpinan juga merupakan suatu keterampilan dan kemampuan dalam memengaruhi perilaku orang lain guna untuk mencapai visi dalam organisasi tersebut.

Handayani dkk (2023) juga dapat diartikan sebagai sebuah proses pengelolaan, pemberdayaan dan pengawasan yang diterapkan pemimpin terhadap seorang yang dipimpinnya, penerapan tersebut berguna untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan bersama.

Sementara itu, gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku maupun sikap seseorang pemimpin yang didasari pada kemampuan pribadinya untuk dapat meningkatkan semangat, memotivasi, mempengaruhi seseorang agar mereka melakukan dengan kesadaran diri tanpa dipaksa dan dapat bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan dari perusahaan dengan baik dan efektif serta efisien (Kristanti et al., 2023:180). Menurut Hasibuan (2016) dalam Angkiat (2022), gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya yang bertujuan untuk mendorong semangat kerja, kepuasan kerja serta produktivitas karyawan yang tinggi agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Di dalam perusahaan, kepemimpinan harus diarahkan pada gaya kepemimpinan yang mampu mempelajari bagaimana cara pemimpin dapat mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi.

Teori kepemimpinan transformasional pertamakali dijelaskan oleh Bass pada tahun 1985, Bass mengatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan

pemimpin yang menginspirasi anggotanya untuk meninggalkan kepentingan pribadi demi organisasi (Sofiah Sinaga et al., 2021:50). Bass menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat membuat anggotanya mempercayai, menghormati dan menghargai mereka dengan berkonsentrasi pada pengaruh yang diidealkan, pertimbangan individual dan motivasi inspirasional, yang pada akhirnya menyiratkan melayani sebagai panutan karismatik dan mengekspresikan visi yang bisa dibuat.

Bass (1985:20) dalam Sofiah Sinaga et al., (2021:51) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan motivasi para pengikutnya guna untuk melakukan sesuatu yang lebih dari yang diharapkan dengan melakukan hal berikut ini:

1. Meningkatkan kesadaran pengikut terkait arti penting dari nilai tujuan yang ditentukan dan diinginkan;
2. Meminta para pengikut untuk mengutamakan kepentingan tim atau organisasi di atas kepentingan pribadi;
3. Menggerakkan pengikut untuk menuju kebutuhan pada level yang lebih tinggi.

Robbins & Judge (2008:89) dalam Daniati & Mujjati, (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mencurahkan perhatiannya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan kepada perosalan-persoalan yang dihadapi dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya. Gaya kepemimpinan transformasional pada dasarnya memiliki totalitas perhatian dan selalu berusaha membantu dan mendukung keberhasilan para pengikutnya. Dalam membangun pengikut, pemimpin transformasional harus sangat berhati-hati agar terbentuknya suatu rasa saling percaya dan integritas personal dan kelompok (Rifa'i, 2020). Albino (2007) dalam Daniati & Mujjati, (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kepemimpinan transformasional secara positif.

2.2.2 Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

transformatif dalam (Santoso, 2023) yaitu:

1. Karyawan yang benar-benar menunjukkan keterlibatan dengan perusahaan kemungkinan besar akan menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dengan perusahaan.
2. Memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap berada di organisasi saat ini dan terus berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.
3. Terlibat penuh dalam pekerjaan mereka karena hal tersebut adalah mekanisme dan saluran utama bagi orang-orang untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformatif

Indikator dari gaya kepemimpinan transformatif menurut (Avalio, et, al) dalam (Santoso, 2023) dan menurut (Daniati & Mujiati, 2018) yaitu:

1. *Idealized influence (charismatic influence)*
Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya bahwa pemimpin memiliki pendirian yang kuat. Pemimpin transformatif memiliki integritas perilaku (*behavioral integrity*) atau persepsi terhadap kesesuaian antara perkataan dan tindakan. Pemimpin transformatif harus berkharisma yang mampu memberikan pengaruh positif kepada bawahannya agar bawahan bereaksi untuk mengikuti pimpinan.
2. *Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)*
Inspirational motivation merupakan karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut atau lebih sederhananya pemimpin yang memberikan motivasi kepada karyawannya agar lebih semangat dalam bekerja.
3. *Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)*
Intellectual stimulation merupakan karakter seorang pemimpin transformatif yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Atau juga kemampuan pemimpin dalam menginspirasi karyawannya agar lebih kreatif dalam menyampaikan ide-idenya.

4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

Individualized consideration merupakan karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya dan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan perhatian dengan tujuan agar individu lebih berkembang dengan bertindak sebagai pelatih.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Enny (2019) dalam Barkah & Fadli (2023) kompensasi merupakan bentuk timbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan mereka terhadap kontribusi dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung. Akbar (2021) dalam Barkah & Fadli (2023) juga berpendapat bahwa kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan. Bagi perusahaan yang memberikan kompensasi kepada karyawan secara memadai akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan yang bersangkutan, akan tetapi sebaliknya jika perusahaan memberikan kompensasi secara tidak memadai sulit untuk mewujudkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sihotang (2007:220) dalam Poluakan et al., (2019) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Sedangkan menurut Kristanti et al., (2023) besarnya balas jasa (kompensasi) dari perusahaan biasanya telah ditentukan sebelumnya atau telah disepakati bersama. Jika suatu perusahaan belum memiliki standar perhitungan besarnya kompensasi untuk setiap tingkatan jabatan atau posisi dalam perusahaan. Oleh karenanya setiap karyawan sudah mengetahui secara pasti berapa besaran kompensasi yang akan diterima dari perusahaan atas pekerjaan dan capaian yang berhasil dilakukannya.

2.3.2 Peranan Kompensasi

Besarnya kompensasi telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga

karyawan secara pasti mengetahui besarnya penerimaan kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi tersebutlah yang akan digunakan karyawan bersama keluarganya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika statusnya dan pemenuhan kebutuhan menjadi semakin banyak, maka kepuasan kerja akan semakin baik. Disinilah sebenarnya letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran) (Barkah & Fadli, 2023). Yoder (1981) dalam (Barkah & Fadli, 2023) menyatakan bahwa balas jasa membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama lebih dan berprestasi didalamnya.

2.3.3 Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu yang langsung maupun tidak langsung (Santoso, 2023).

1. Kompensasi langsung berupa:
 - a. Gaji pokok ialah balas jasa yang diterima karyawan, biasanya diberikan dalam bentuk upah atau gaji. Sedangkan gaji adalah imbalan finansial yang diberikan kepada karyawan secara rutin.
 - b. Upah ialah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati sebelumnya;
 - c. Upah insentif ialah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang berprestasi dalam arti kerjanya diatas prestasi standar.
2. Kompensasi tidak langsung berupa:
 - a. Tunjangan karyawan atau hak istimewa tambahan selain kompensasi langsung seperti; pembayaran non kerja (pelatihan, liburan kerja, acara pribadi, pembayarn liburan, asuransi kesehatan dan program pensiun).

2.3.4 Fungsi Pemberian Kompensasi

Menurut Susilo Martoyo (1990:100) dalam (Poluakan et al., 2019) adapun fungsi dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien, fungsi tersebut menunjukkan bahwa pemberian kompensasi pada karyawan berprestasi baik, akan mendorong para karyawan lainnya agar bekerja dengan lebih baik. Artinya dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik akan ada kecenderungan para karyawan yang bergeser atau pindah dari yang kompensasi nya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi.
2. Penggunaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan akan membawa keterkaitan bahwa organisasi memanfaatkan tenaga karyawan hal tersebut juga termasuk dengan seefisien dan seefektif mungkin. Artinya, organisasi langsung berhubungan dan akan mencapai manfaat atau profit semaksimal mungkin, disitulah produktifitas karyawan sangat menentukan.
3. Mendorong kemandirian dan kemajuan ekonomi, organisasi yang berhubungan secara efisien dan efektif menjadi dampak distribusi dalam penggunaan sumber daya manusia, sehingga dapat diharapkan sistem pemberian kompensasi secara langsung dapat membantu kemandirian perusahaan dan secara tidak langsung ikut berkontribusi dalam mendorong kemandirian dan kemajuan ekonomi negara secara totalitas.

2.3.5 Tujuan-tujuan Kompensasi

Menurut Marnis & Priyono (2008:225), pada umumnya program kompensasi atau balas jasa bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah/ masyarakat. Adapun secara rinci tujuan dari kompensasi ialah:

1. Ikatan Kerja Sama, ikatan kerja sama formal antara majikan dan buruh dapat terjalin dengan pemberian kompensasi yang dimana karyawan (buruh) harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi yang disepakati.
2. Kepuasan kerja, dengan belas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya.
3. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan memadai maka manajer akan lebih mudah memotivasi karyawan, kemudian yang akan berdampak pada

peningkatan produktivitas.

4. Stabilitas Karyawan, berdasarkan program kompensasi prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena tingkat turnover relatif kecil.
5. Peningkatan Disiplin, dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur maka akan memberikan dampak pada peningkatan disiplin karyawan.

2.3.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut Poluakan et al., (2019) dan Kristanti et al., (2023) faktor yang mempengaruhi kompensasi ialah:

1. Faktor pemerintah
Penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku dan sebagainya berkaitan langsung dengan peraturan pemerintah. Sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.
2. Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan,
Terjadinya tawar menawar mengenai besarnya gaji atau upah yang diberikan perusahaan pada karyawannya juga mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diberikan. Hal tersebut disebabkan oleh perusahaan yang menerima karyawan dengan *skill* dibidang tertentu yang sangat dibutuhkan perusahaan, sehingga kondisi tersebut berkaitan langsung dengan besarnya gaji yang akan diberikan.
3. Standar biaya hidup karyawan
Kebijakan kompensasi dalam hal ini perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal karyawan. Karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi secara layak hal tersebut mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
4. Ukuran perbandingan upah
Kebijakan untuk menentukan kompensasi dapat dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan dalam melakukan kegiatan usahanya, tingkat

pendidikan karyawan dan masa kerja karyawan di perusahaan.

5. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan tingkat kompensasi karyawan dapat mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan yang ada. Artinya, kondisi pasar perlu dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan tingkat upah karyawan.

6. Kemampuan perusahaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk membayar upah karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan dan kondisi keuangan perusahaan.

7. Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis pekerjaan yang memiliki ciri khusus (spesialisasi) cenderung memiliki kompensasi yang lebih besar, karena keahlian yang dimiliki tidak seperti pada umumnya. Sifat pekerjaan yang mengandung risiko tinggi juga memiliki nilai kompensasi yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan pekerjaan yang risikonya rendah.

8. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Kedua hal tersebut biasanya menentukan kualitas kerja seorang karyawan. Biasanya juga karyawan yang memiliki kualitas kerja baik ikut dicari oleh perusahaan lain khususnya para *competitor* yang dibidang usahanya sejenis.

2.3.7 Indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi menurut Rivai (2018) dalam Santoso dkk (2023) adalah sebagai berikut:

1. Gaji dan Upah, baik yang diterima oleh karyawan karena balas jasanya terhadap perusahaan.
2. Insentif, tambahan kompesasi diluar gaji dan upah yang diberikan perusahaan.
3. Tunjangan, tambahan kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap seluruh karyawan dalam usaha untuk meningkatkan

kesejahteraan karyawan, seperti tunjangan kerja, kesehatan pendidikan dan lain-lain.

2.4 Lingkungan Kerja

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Mardiana (2018) dalam Santoso dkk (2023) adalah lingkungan yang dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Karyawan dapat bekerja secara optimal apabila lingkungan kerjanya kondusif dan memberikan rasa aman karena kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila karyawan menyukai lingkungan kerja tempat dia bekerja, maka karyawan akan merasa nyaman dan betah untuk melakukan aktivitas perusahaan sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja tinggi. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Barkhiyyah & Prasetyo, 2020) dalam (Angkiat, 2022). Sedangkan menurut.

Sedarmayanti (2013:26) dalam Nasution & DR, (2017) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu: (1) Lingkungan kerja fisik, dan (2) Lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja non-fisik ialah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan 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. Bentuk kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif dan negatif dalam diri karyawan. Kepuasan kerja bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu.

2.4.2 Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor yang dapat mempengaruhi dalam menciptakan lingkungan kerja yang

baik yaitu (Siagian, 2018) dalam ((Santoso, 2023) :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara
4. Tersediannya tempat-tempat ibadah keagamaan
5. Tersediannya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah.

2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut (Afandi, 2018 dalam Santoso, 2023) adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik
 - a. Pencahayaan, memancarkan cahaya yang cukup dengan baik dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan karena dapat bekerja dengan cepat, lebih sedikit kesalahan dan mengurangi kelelahan mata.
 - b. Warna, salah satu faktor penting untuk meningkatkan efisiensi kerja karyawan terutama warna mempengaruhi kondisi mental agar kedamaian industri tetap terjaga.
 - c. Udara, hal tersebut terkait dengan berapa suhu udara dan jumlah uap air yang sering ada di udara.
 - d. Kebisingan, untuk menghindari hal tersebut perlu ditempatkan alat-alat yang menimbulkan suara keras, seperti telepon, mesin tik, tempat parkir motor dan lain-lain. Di ruangan khusus agar tidak mengganggu pekerja lain dalam menjalankan tanggung jawabnya.
 - e. Kebersihan, dengan kondisi ruangan yang bersih dapat membawa karyawan semangat dalam menjalankan aktivitasnya karena mereka merasa nyaman dengan lingkungan kantor yang bersih.
2. Lingkungan Kerja Non-Fisik
 - a. Hubungan kerja antar karyawan, hal ini sangat diperlukan dalam pekerjaan, terutama bagi para karyawan yang bekerja secara berkelompok. Apabila terjadi konflik yang timbul dapat mempengaruhi suasana kerja dan akan menurunkan semangat

- kerja. Hubungan kerja antar karyawan yang baik dapat meningkatkan semangat kerja yang dimana mereka saling bekerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Hubungan kerja antar karyawan dengan pimpinan, sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat memberikan rasa semangat kerja bagi karyawan.

2.5 Kepuasan Kerja

2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Locke, (1969) dalam Sunarta, (2019) ide kepuasan kerja adalah hasil interaksi antara individu dan lingkungannya, kepuasan kerja meliputi aspek afektif, kognitif dan perilaku. Perasaan afektif positif menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan ungkapan atas apa yang ada didalam hati seseorang dalam menilai sesuatu yang dilakukannya baik secara individu maupun bersama. Kognitif (*sensation, preception, conception*), pada dasarnya kepuasan kerja adalah sebuah ungkapan atas apa yang dirasakan (*sensation*), apa yang di prepsikan (*preception*) dan apa yang dipikirkan (*conception*). Menurut Hasibuan (2016) dalam Angkiat, (2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu perasaan yang positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang atau karyawan lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan seseorang terhadap kepuasan kerja. Wibowo (2019) dalam Santoso dkk (2023) menyatakan sebagai bahwa terdapat dua teori terkait kepuasan kerja yaitu:

1. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan seperti: kondisi kerja pemberian upah, keamanan, kualitas, pengawasan dan hubungan dengan orang lain; sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terikat dengan pekerjaan tersebut atau hasil langsung, seperti: sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Hal tersebut dikarenakan *motivator* merupakan faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja tinggi.

2. *Value Theory*

Dalam konsep ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka karena kunci menuju kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasan orang. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan.

2.5.2 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (Kristanti et al., 2023):

1. Faktor Psikologis, ialah dimana berhubungan dengan jiwa karyawan yang terdiri dari minat, keamanan / ketentraman dalam bekerja, keterampilan dan sikap serta bakat.
2. Faktor sosial, ialah faktor yang berhubungan dan berinteraksi sosial antara karyawan dengan atasan dan juga lingkungan kerja.
3. Faktor fisik, kondisi fisik karyawan sangat berhubungan erat dengan faktor

ini, artinya hal yang meliputi jenis pekerjaan, apakah tersedianya kelengkapan bekerja, bagaimana kondisi ruangan, bagaimana suhu dan juga udara di tempat kerja, kesehatan karyawan, umur dan juga waktu istirahat.

4. Faktor finansial, ialah faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan yang terdiri dari berapa upah yang diterima, apakah sesuai dengan lingkup pekerjaannya, fasilitas yang diberikan, dan kemungkinan promosi jabatan.
5. Upah yang cukup, keinginan setiap karyawan yaitu mendapatkan upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan.
6. Tunjangan, tunjangan yang didapatkan misalnya berupa kesehatan, pensiun dan cuti tahunan.
7. Perlakuan yang adil, setiap karyawan ingin diperlakukan ingin diperlakukan dengan adil, tidak dalam bentuk upah saja namun hal lain juga. Untuk menciptakan persepsi yang sama antara atasan dan bawahan mengenai makna adil yang sebenarnya.
8. Ketenangan bekerja, setiap karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja dengan pekerjaannya namun juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.
9. Perasaan diakui, setiap karyawan memiliki rasa ingin diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota yang dihormati.
10. Penghargaan hasil kerja (*reward*), karyawan menginginkan agar hasil kerjanya dihargai. Hal itu bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan lebih giat lagi dalam menjalankan pekerjaannya.
11. Penyalur perasaan, perasaan tidak baik yang menghampiri karyawan bisa menghambat gairah karyawan. Hal tersebut dapat diatasi dengan komunikasi dua arah secara timbal balik.

2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) dalam Santoso dkk (2023) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilakukan apakah memiliki elemen yang

memuaskan.

2. Upah, besarnya balas jasa yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi, kemungkinan kenaikan jabatan dengan berkembangnya karyawan dalam pekerjaannya. Hal ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas, seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja, seseorang senantiasa berinteraksi dalam menjalankan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak.

2.6 Penelitian Terdahulu

Salah satu bagian penting untuk menjadi landasan dalam sebuah penelitian selanjutnya adalah kajian-kajian dari penelitian terdahulu. Hasil dari penelitian terdahulu dapat dibandingkan nantinya apakah dapat mendukung atau menolak peneliti yang baru. Pada penelitian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan dan kemudian membuat ringkasannya. Berikut penelitian terdahulu pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil penelitian	Perbedaan
Robertus Gita S.P, (2015)	X1: Gaya kepemimpinan transformasional X2: Motivasi Kerja X3: Budaya Organisasi Y: Kinerja Karyawan (CV. Combustions Technologies	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja dan budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan tetapi

Peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil penelitian	Perbedaan
	Asia Nusantara)			menambahkan variabel kompensasi dan lingkungan kerja yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
Prayudi Raharjo (2015)	X1 : Gaya kepemimpinan Transformasional X2 : Kompensasi X3 : Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja (PT. BPR Arta Utama Pekalongan)	Regresi linear berganda	Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Ada pengaruh terhadap lingkungan kerja	Terdapat perbedaan pada indikator kompensasi dan lingkungan kerja antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini
Wenny Destyani, (2015)	X1: Gaya kepemimpinan Transaksional X2: Lingkungan Kerja X3: Kompensasi Y: Kepuasan Kerja (PT. Sri Rezeki Fertilizer)	Regresi linear berganda	Gaya kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja dan kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan gaya kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah lingkungan kerja.	Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel gaya kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel selain gaya kepemimpinan transaksional dan diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Garuda Bumi Perkasa.
Triadhy Wicaksono, (2015)	X1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional	Regresi berganda	Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi	Pada penelitian ini menggunakan dua variabel X dan satu

Peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode Analisis	Hasil penelitian	Perbedaan
	X2 : Kompensasi Y : Kepuasan Kerja (PT. Hyma Indotraco Cirebon)		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.	variabel Y sedangkan dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel X dan satu variabel Y.
Kesimpulan: Jadi, pada penelitian ini lebih fokus kepada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa dan diduga berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan				

Sumber: Data diolah, (2023)

2.7 Kerangka Pemikiran

Karin & Prasetio (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dapat dihasilkan dari penilaian kinerja pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dijelaskan dalam studi terdahulu bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja (Santoso, 2023). Pemimpin yang dapat menjadi acuan bagi organisasi, memberikan motivasi, memiliki kecerdasan intelektual dan dapat memahami karyawan akan membuat karyawan menjadi nyaman dalam bekerja. Dengan demikian para karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih dari pada yang awalnya diharapkan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja ialah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan perilaku seorang pemimpin yang bisa menginspirasi pengikut untuk kebaikan organisasi dan mampu memberikan pengaruh mendalam dan luar biasa bagi pengikutnya. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak besar pada kepuasan kerja (Karin & Prasetio, 2021). Ketika perusahaan dapat memahami apa saja faktor-faktor yang dapat meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional agar produktivitas organisasi meningkat, beberapa diantaranya ialah mengenai kharisma atau idealisme, motivasi atau inspirasi, stimulasi intelektual serta perhatian individu. Menurut Dewi (2013), Susastra & Subudi (2016) dan Wahyuningsih & Sudibjo (2022) dalam

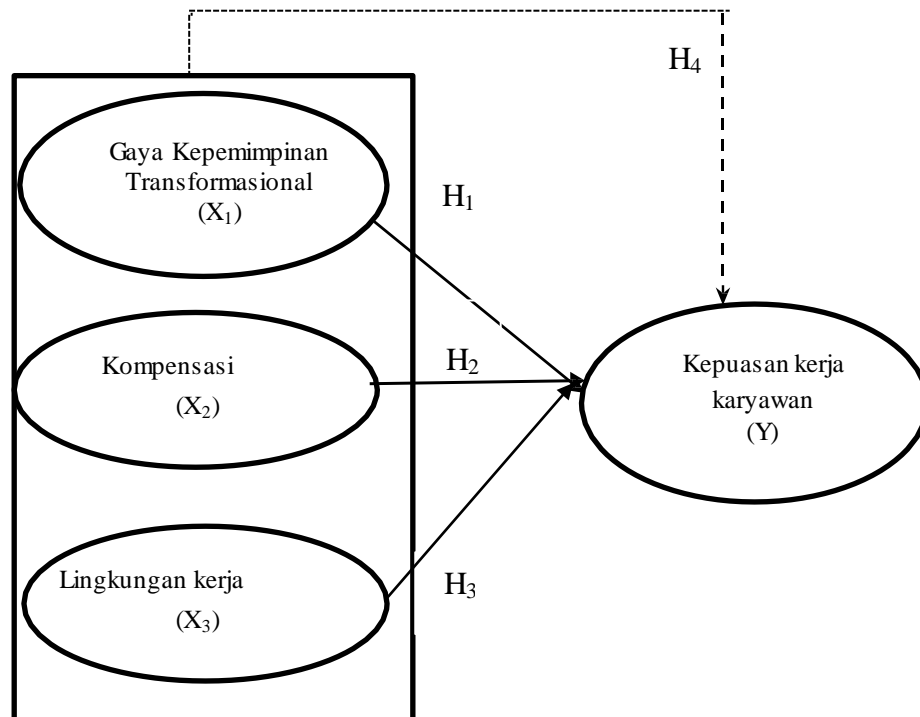
penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi juga memberikan pengaruh pada kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2020) dalam Kristanti et al., (2023) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan untuk perusahaan. Kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas keberhasilan karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi sekaligus sebagai pengakuan atas potensi yang bersangkutan dalam menduduki posisi yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi. Adapun indikator kompensasi terdiri dari gaji dan upah, insentif serta tunjangan (Santoso, 2023). Menurut Santoso (2023) dan Rasyid & Tanjung (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.

Selain kompensasi, lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan ketenangan dan dalam menjalankan aktivitas di perusahaan. Lingkungan kerja berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas akan lebih loyal terhadap perusahaan, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Menurut Sunyoto (2013) dalam Nasution & DR, (2017) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya. Adapun indikator lingkungan kerja yakni lingkungan fisik (pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, warna dan kebersihan) dan lingkungan kerja non-fisik (hubungan kerja antar karyawan dan hubungan antar karyawan dengan pimpinan) (Santoso, 2023). Menurut Ade & Muhammad (2020) dan Rasyid & Tanjung (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.

Menurut McGaghie dalam (Priyanto & Sudrartono, 2021), kerangka pemikiran ialah proses melakukan pengaturan dalam melakukan penyajian pertanyaan dalam penelitian dan mendorong penyelidikan atas permasalahan dan konteks penyebab peneliti melaksanakan studi tersebut. Kerangka pemikiran pada

penelitian ini ialah gaya kepemimpinan transformasional (x_1), kompensasi (x_2) dan lingkungan kerja (x_3) sebagai variabel independen serta kepuasan kerja (y) sebagai variabel dependen yang dapat dilihat pada gambar 2.2.



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Dibuat penulis 2023

Keterangan:

- > : Parsial
 - - - - -> : Simultan

2.8 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020) hipotesis ialah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. H_{a1} : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa

- H_{01} : Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
2. H_{a2} : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- H_{02} : Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
3. H_{a3} : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- H_{03} : Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
4. H_{a4} : Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa
- H_{04} : Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) dalam Siregar dkk, (2019) *explanatory research* adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk mempelajari pada populasi dan sampel tertentu. Pengumpulan data dengan memakai instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif ataupun statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2017 dalam Angkiat, 2022).

3.2 Sumber Data

Sebagai bahan dalam penelitian, peneliti menggunakan dua jenis data yang dibedakan berdasarkan sumber pengumpulannya. Jenis data tersebut adalah data primer dan data sekunder.

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan, data yang berasal dari jawaban atas pernyataan yang diajukan kepada responden melalui kuesioner yang terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber peneliti utama. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai pendukung data primer. Sumber data sekunder diperoleh dari literatur dan informasi yang berkaitan dengan objek penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Data yang diperoleh terkait dengan data gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan PT Garuda Bumi Perkasa.

3.3.2 Studi Pustaka

Peneliti mengumpulkan data dari jurnal ilmiah, buku, e-book, artikel dan situs internet untuk dijadikan sebagai dasar dalam mengolah data. Peneliti berusaha untuk mempelajari data-data sekunder yang berhubungan dengan penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang digunakan peneliti untuk dipelajari dan kemudia ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2020). Populasi yang digunakan untuk penelitian ini yaitu karyawan PT Garuda Bumi Perkasa yang berjumlah 137 karyawan.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagaian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik *sampling* yang digunakan yaitu teknik *non-probability sampling* dengan model teknik *accidental sampling* (sampel insidental). *Non-probability*

sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan *accidental sampling* (sampel insidental) merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan atau tanpa perencanaan. Teknik ini dilakukan ketika peneliti mengambil sampel berdasarkan siapa saja yang kebetulan ditemui dan dianggap cocok sebagai sumber data. Untuk penentuan jumlah sampel dapat dilakukan dengan perhitungan statistik, yaitu menggunakan rumus Slovin. Rumus Slovin merupakan rumus yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui sebanyak 137 karyawan. Akurasi yang diberikan saat menentukan sampel adalah 10%. Adapun perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan populasi yang sudah diketahui ialah sebagai berikut:

$$n = N / (1 + (N \times e^2)) \dots\dots\dots 3.1$$

$$n = 137 / (1 + (137 \times 0,1^2))$$

$$n = 137 / (1 + (137 \times 0,01))$$

$$n = 137 / (1 + 1,37)$$

$$n = 137 / 2,37$$

$$n = 57$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat toleransi presepsi (e = 10%)

Berdasarkan data statistik PT Garuda Bumi Perkasa, jumlah karyawan yang ada di perusahaan tersebut ialah 137 karyawan. Jadi, dari perhitungan menggunakan rumus Slovin dapat diambil jumlah sampel sebanyak 57 orang responden karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa. Terdapat 6 divisi pada PT Garuda Bumi Perkasa dan di setiap divisi diambil masing-masing \pm 9-10 orang dan diambil berdasarkan urutan dalam pengisian kuesioner.

3.5 Skala Pengukuran

Sedangkan teknik pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan Skala *Likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok terkait kejadian dan fenomena sosial (Santoso, 2023).

Tabel 3. 1 Skala Likert

Tipe	Skor
Sangat setuju/sangat positif	5
Setuju/sering/positif	4
Ragu-ragu/netral	3
Tidak setuju/negatif	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Santoso, (2023)

3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel penelitian yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini definisi konseptual dan operasional dijelaskan pada tabel 3.2.

Tabel 3. 2 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	Menurut Robbins & Judge, (2019) Kepemimpinan Transformasional adalah menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan perusahaan. Para	Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.	1. <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Idealis)	a. Pimpinan menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya b. Pimpinan menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja
			2. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional)	a. Pemimpin membuat karyawan terinspirasi

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
	pemimpin transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap pengikutnya.			<p>dalam melakukan tugas</p> <p>b. Pimpinan memberikan semangat kepada karyawan ketika mengalami penurunan kerja atau target perusahaan</p>
			3. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	<p>a. Pimpinan memberikan arahan kepada karyawan pada saat melakukan pekerjaan</p> <p>b. Pimpinan memberikan saran atau nasehat teknis yang berkaitan dengan pekerjaan</p>
			4. <i>Individualize Consideration</i> (Perhatian Individu)	<p>a. Pimpinan selalu menjalin hubungan dan komunikasi yang baik terhadap karyawan</p> <p>b. Pemimpin menerima masukan atau ide-ide dari karyawan</p>

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
Kompensasi (X ₂)	Menurut Enny (2019) dalam Barkah & Fadli, (2023) Kompensasi merupakan bentuk timbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan mereka terhadap kontribusi dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi.	Kompensasi merupakan suatu penilaian atas serangkaian pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk imbalan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan	1. Gaji dan Upah	<ul style="list-style-type: none"> a. Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan kemampuan karyawan b. Karyawan penerima merasa puas dengan gaji atau upah yang diberikan
			2. Insentif	<ul style="list-style-type: none"> a. Insentif yang diberikan sudah sesuai dengan kinerjanya b. Insentif yang diberikan perusahaan selama ini dapat meningkatkan semangat kerja c. Prestasi kerja karyawan dihargai dengan pemberian insentif
			3. Fasilitas/ Tunjangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Karyawan setiap bulannya mendapatkan tunjangan dari perusahaan b. Perusahaan memberikan

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
				<p>tunjangan hari raya pada karyawan</p> <p>c. Merasa terlindungi dengan fasilitas keamanan yang terdapat didalam perusahaan</p> <p>d. Tunjangan yang diberikan sesuai dengan peranan/posisi diperusahaan</p>
Lingkungan kerja (X_3)	Menurut Barkiyah & Prasetyo (2020) dalam Angkiat, (2022) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan.	Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi proses kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan	1. Lingkungan Fisik	<p>a. Penerangan/cahaya ditempat kerja sudah cukup baik</p> <p>b. Sirkulasi udara ditempat kerja sudah memadai</p> <p>c. Tidak adanya kebisingan ditempat kerja</p> <p>d. Warna cat yang digunakan diruangan bekerja cukup baik dan memberikan efek semangat dalam bekerja</p> <p>e. Terjaganya kebersihan</p>

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
				ditempat kerja f. Terdapat ventilasi udara di tempat kerja memberikan kenyamanan bagi karyawan
			2. Lingkungan Non-Fisik	a. Memiliki hubungan personal yang harmonis baik dengan atasan maupun antar karyawan b. Komunikasi antar karyawan dan atasan berjalan dua arah (saling menghargai dan menghormati) c. Dengan kerjasama antar karyawan dapat membantu pekerjaan
Kepuasan Kerja (Y)	Menurut Hasibuan (2016) dalam Angkiat, (2022) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya,	Kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap pekerjaannya dan seluruh aspek didalamnya yang dapat	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	a. Pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki b. Menyukai pekerjaan yang dijalankan saat

Variabel	Definisi Konseptual Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
	sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.	mempengaruhi kinerja individu maupun perusahaan.		ini
			2. Kepuasan terhadap gaji	a. Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja yang dijalankan
			3. Kesempatan promosi	a. Promosi jabatan terbuka untuk seluruh karyawan
			4. Kepuasan terhadap pengawasan atasan	a. Pimpinan melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan
			5. Kepuasan terhadap rekan kerja	a. Karyawan puas dengan tim rekan kerja b. Pimpinan menghargai setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan

Sumber: Data diolah (2023)

3.7 Teknik Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk membuktikan ketepatan suatu instrumen (kuesioner) melakukan fungsi ukurannya. Uji validitas dilakukan dengan melihat setiap item pernyataan dari masing-masing variabel yang akan diukur atau tidaknya item tersebut. Suatu item dikatakan valid jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Adapun r_{tabel} diperoleh dengan perhitungan *degree of freedom* (df) = $n-2$ dengan jumlah sampel (n) = 30 dengan tingkat signifikan 0,05. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Person product moment*, dengan rumus yaitu (Arikunto,S. 1998:189 dalam Utami & Rasmanna, 2023):

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n\sum Y^2) - (\sum Y)^2}} \dots\dots\dots 3.2$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi (r_{hitung}) antara variabel X dan variabel Y
 X = Nilai indikator variabel x
 Y = Nilai total variabel y
 n = Jumlah data/responden

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka kuesioner dinyatakan valid
- b. Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka kuesioner dinyatakan tidak valid

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} ($df = n-2$)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	X1.1	0.805	0.374	Valid
	X1.2	0.901	0.374	Valid
	X1.3	0.864	0.374	Valid
	X1.4	0.781	0.374	Valid
	X1.5	0.860	0.374	Valid
	X1.6	0.889	0.374	Valid
	X1.7	0.831	0.374	Valid
	X1.8	0.781	0.374	Valid
Kompensasi (X_2)	X2.1	0.763	0.374	Valid
	X2.2	0.776	0.374	Valid
	X2.3	0.896	0.374	Valid
	X2.4	0.650	0.374	Valid
	X2.5	0.821	0.374	Valid

Variabel	Item	Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} ($df = n-2$)	Keterangan
	X2.6	0.628	0.374	Valid
	X2.7	0.605	0.374	Valid
	X2.8	0.826	0.374	Valid
	X2.9	0.898	0.374	Valid
Lingkungan Kerja (X_3)	X3.1	0.655	0.374	Valid
	X3.2	0.832	0.374	Valid
	X3.3	0.742	0.374	Valid
	X3.4	0.794	0.374	Valid
	X3.5	0.692	0.374	Valid
	X3.6	0.840	0.374	Valid
	X3.7	0.823	0.374	Valid
	X3.8	0.784	0.374	Valid
	X3.9	0.779	0.374	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1	0.835	0.374	Valid
	Y2	0.871	0.374	Valid
	Y3	0.845	0.374	Valid
	Y4	0.737	0.374	Valid
	Y5	0.912	0.374	Valid
	Y6	0.912	0.374	Valid
	Y7	0.791	0.374	Valid

Sumber: Data Lampiran 3 (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas yang dapat dilihat pada tabel 3.3 validitas instrumen kuesioner memiliki jumlah 33 pernyataan dengan pernyataan variabel gaya kepemimpinan berjumlah 8 pernyataan, variabel kompensasi berjumlah 9 pernyataan, variabel lingkungan kerja berjumlah 9 pernyataan, dan variabel kepuasan kerja berjumlah 7 pernyataan. Sampel uji coba pada penelitian ini berjumlah 30 sehingga r_{tabel} pada penelitian ini adalah $df = 30-2 = 28$ yaitu 0,374. Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.3, 33 pernyataan pada *pearson correlation* memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu $r_{hitung} > 0,374$. Maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini dinyatakan valid. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan SPSS versi 29.

3.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas merupakan derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dengan adanya realibilitas maka menunjukkan kekonsistenan dari alat pengukuran. Semakin kecil kesalahan didalam pengukuran maka pengukuran dikatakan reliabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan metode alpha (α) dalam model *Cronbach*. Koefisien *Cronbach Alpha* adalah statistik yang mengukur sejauh mana item-item dalam instrumen konsisten dalam mengukur konstruk yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan *SPSS* untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak. *SPSS (Statistical Product For Service Solution)* merupakan program *computer statistic* yang mampu memproses data *statistic* secara cepat dan akurat (Utami & Rasmanna, 2023). Adapun rumus yang dapat digunakan untuk uji reliabilitas sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(K) Cov/Var}{1 + (K - 1) Cov/Var} \dots\dots\dots 3.3$$

Keterangan:

α = Alpha

K= Jumlah butir dalam skala atau banyaknya soal

Cov= rerata kovarian diantara butir (jumlah item)

Var = rerata kovarian dari butir (total)

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Jika nilai *cronbach alpha* > 0,60 maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.
- b. Jika nilai *cronbach alpha* < 0,60 maka instrumen yang di uji tidak reliabel.

Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reability Coefficiens	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	8 item	0.937	Reliabel
Kompensasi (X ₂)	9 item	0.908	Reliabel
Lingkungan Kerja (X ₃)	9 item	0,911	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	7 item	0.922	Reliabel

Sumber: Data Lampiran 3 (2024)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen penelitian yang dapat dilihat pada tabel 4.3 bahwa diperoleh nilai *Cronbach Alpha* pada variabel X₁ sebesar $0,937 > 0,60$, variabel X₂ sebesar $0,908 > 0,60$, variabel X₃ sebesar $0,911 > 0,60$ dan variabel Y sebesar $0,922 > 0,60$. Maka berdasarkan kriteria tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dengan jumlah 33 pernyataan ini bersifat reliabel.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif Statistik

Statistik deskriptif menggambarkan terkait ringkasan data-data penelitian seperti mean, median, modus, deviasi standar dan tabel distribusi frekuensi jawaban responden untuk setiap pernyataan dan variabel. Analisis deskriptif ini dapat digunakan untuk memberikan penjelasan dalam penelitian lanjutan untuk memberikan hasil yang lebih baik terhadap analisis regresi. Analisis deskriptif bersifat penjelasan statistik dengan memberikan gambaran data tentang jumlah data, minimum, maksimum, mean dan deviasi standar. Mean adalah nilai rata-rata dari keseluruhan responden, sedangkan deviasi standar merupakan variasi dari jawaban responden (Ghozali, 2018).

3.8.2 Analisis Statistik Inferensi

Statistik inferensi sering disebut dengan statistik induktif atau statistik *probability* adalah teknik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini disebut statistik probabilitas

karena kesimpulan yang diberlakukan populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (probability). Suatu kesimpulan dari data sampel yang akan diberlakukan untuk populasi tersebut memiliki peluang kesalahan dan kebenaran (kepercayaan) yang dinyatakan dalam presentase. Bila peluang kesalahan 5% maka taraf kepercayaan 95%, bila peluang kesalahan 1% maka taraf kepercayaannya 99%. Peluang kesalahan dan kepercayaan ini disebut dengan taraf signifikan (Sugiyono, 2020).

3.8.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Garuda Bumi Perkasa, digunakan analisis regresi linear berganda dengan tingkat derajat keyakinan yang digunakan (α) sebesar 0,1 sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots 3.4$$

Keterangan:

Y= Kepuasan Kerja

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

X_1 = Variabel gaya kepemimpinan transformasional

X_2 = Variabel kompensasi

X_3 = Variabel lingkungan kerja

Y= Variabel kepuasan kerja

e= Kesalahan (error)

3.8.4 Uji Asumsi Klasik

3.8.4.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependennya berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal yaitu distribusi tidak menyimpang ke kiri atau ke kanan (kurva

normal). Pengujian normalitas data menggunakan *Kolmogrov-Smirnov* dalam program aplikasi *SPSS* dengan taraf probabilitas (sig) 0,05. Kriteria pengujian uji Kolmogrov-Smirnov adalah nilai probabilitas (sig) $>$ 0,05, maka data berdistribusi normal, sedangkan nilai probabilitas (sig) $<$ 0,05, maka data tidak berdistribusi normal. Kenormalitasan data bisa juga dilakukan melalui probability plot (P-Plot) dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram residualnya, sehingga dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.8.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas untuk menguji terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas, maka dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi *Rank Spearman* antara masing-masing variabel bebas dengan variabel pengganggu. Apabila nilai probabilitas (sig) $>$ dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

Untuk menguji atau mendeteksi terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas dapat juga menggunakan grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPERD) dengan residualnya (SRESID). Untuk mengetahui heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat pola tertentu yang muncul pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Kriteria yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastisitas ialah:

- a. Apabila jika pada grafik plot terdapat titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka

mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- b. Apabila jika pada grafik plot, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.4.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen atau bebas. Model regresi yang baik memiliki model yang didalamnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10 maka terdapat multikolinieritas dalam data.

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji Statistik T (Parsial)

Ghozali (2018) mengatakan bahwa uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan uji $t < 0,05$ maka disimpulkan bahwa secara individu variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \dots\dots\dots 3.5$$

Keterangan:

- t= Nilai uji t
 r= Koefisien korelasi
 r^2 = Koefisien determinasi
 n= Jumlah sampel yang di observasi

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing- masing variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat $\alpha = 5\%$ (tingkat kepercayaan 95%) dan derajat kebebasan $dk = (n-k-1)$ dimana k = jumlah regresi

dan n = jumlah observasi (ukuran sampel). Dengan begitu kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

- a. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya masing-masing variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada PT Garuda Bumi Perkasa.
- b. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada PT Garuda Bumi Perkasa.

3.9.2 Uji Statistik F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh bersama-sama antar variabel independen terhadap variabel dependen di PT Garuda Bumi Perkasa. Pengujian dengan tingkat kesalahan 5% (tingkat kepercayaan 95%). Derajat kebebasan pembilang $df_1 = (k - 1)$ dan derajat kebebasan penyebut $df_2 = (n - k)$. Dimana k merupakan banyaknya jumlah variabel penelitian dan n merupakan jumlah sampel.

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \dots\dots\dots 3.6$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah anggota sampel

k = Jumlah variabel independen

Dengan begitu kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

- a. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka keputusannya menerima hipotesis nol (H_0), artinya secara bersama-sama (simultan) variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen di PT Garuda Bumi Perkasa.
- b. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka keputusannya menolak hipotesis nol (H_0), artinya secara bersama-sama (simultan) variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen di PT Garuda Bumi Perkasa.

3.9.3 Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya kemampuan model regresi dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) yang mendekati 1 (satu) artinya menunjukkan adanya pengaruh variabel bebas (*X*) yang besar terhadap variabel terikat (*Y*). Sebaliknya jika nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) semakin kecil atau mendekati 0 (nol), maka dapat dikatakan pengaruh variabel bebas (*X*) adalah kecil terhadap variabel terikat (*Y*) (Ferdinand, 2014:241) dalam (Ghozali, 2018).

$$R^2 = r^2 \times 100 \% \dots\dots\dots 3.7$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

r^2 = nilai koefisien relasi

Nilai R^2 berkisar antara 0 dan 1. Semakin tinggi nilainya semakin baik modelnya dalam menjelaskan variasi dalam data. Semakin tinggi nilai R^2 semakin besar proporsi variasi yang dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Interpretasi yang cermat terhadap R^2 akan membantu peneliti dan pembaca untuk memahami sejauh mana pengaruh kombinasi gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0.00 – 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2020

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,312 atau 31,2%. Adapun penilaian tertinggi terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat pada indikator *intellectual stimulation*, khususnya berkenaan dengan kehadiran pimpinan dalam memberikan arahan, saran atau nasihat teknis yang berkaitan dengan pekerjaan.
2. Terdapat pengaruh positif variabel kompensasi (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,327 atau 32,7%. Adapun penilaian tertinggi terhadap variabel kompensasi terdapat pada indikator gaji dan upah, khususnya berkenaan dengan gaji dan upah yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kemampuan karyawan dan telah memenuhi kepuasan kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh positif variabel lingkungan kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,345 atau 34,5%. Adapun penilaian tertinggi terhadap variabel lingkungan kerja terdapat pada indikator lingkungan kerja non-fisik, khususnya berkenaan dengan hubungan komunikasi dan kerjasama antara atasan dan karyawan maupun sesama rekan kerja berjalan dengan baik maka dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
4. Terdapat pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun kontribusi variabel X_1 , X_2 dan X_3 adalah sebesar

0,877 atau 87,7% terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun penilaian tertinggi terhadap kepuasan kerja karyawan terdapat pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, khususnya berkenaan dengan pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga karyawan menyukai pekerjaan yang dijalankan saat ini.

5.2 Saran

Berdasarkan uraian simpulan maka saran dari penelitian ini adalah:

1. Bagi PT Garuda Bumi Perkasa

Bagi PT Garuda Bumi Perkasa diharapkan dapat menjadi perusahaan yang tetap memperhatikan gaya kepemimpinannya yang masih rendah atau dibawah rata-rata ialah terkait *inspirational motivation* (motivasi inspirasional) yang dimana pemimpin diminta untuk memberikan inspirasi kepada karyawan sehingga menumbuhkan semangat bekerja untuk karyawan dan juga terkait *individualize consideration* (perhatian individu) yang dimana pemimpin diminta untuk dapat menerima aspirasi, masukan, dan ide sehingga menjadi panutan bagi karyawan. Serta dapat memberikan kompensasi yang cukup kepada karyawan dapat berupa insentif dan tunjangan yang dapat disesuaikan dengan kinerja karyawan. Selain itu menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman memiliki sirkulasi udara yang baik, kebersihan yang terjaga, serta pengolahan limbah yang sesuai dengan prosedur dan juga perusahaan mampu memberikan jenjang karir yang jelas kepada karyawan sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Garuda Bumi Perkasa.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melanjutkan penelitian dengan topik gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi terhadap kepuasan kinerja karyawan dalam ruang lingkup yang lebih luas dengan memperhatikan dan mempertimbangkan terkait pendidikan, pendapatan, masa kerja, status kerja sebagai variabel moderasi pada kepuasan kerja, seperti pada perusahaan-perusahaan ternama yang ada di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- 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>
- Barkah, H. S., & Fadli, U. M. (2023). Peranan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan dan Kinerja Karyawan Pada Roti Bakar Hj.Ade. *Jurnal Pengabdian Cendikia*, 2(3), 196–202.
- 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.
- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT KPM. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 1–1.
- 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>
- Handayani, D. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Herman, B. (2022). *PT Garuda Bumi Perkasa Mesuji Penuhi Keinginan Warga Mulya Agung*. Lampung.sai.Com. <https://lampungsai.com/berita-lampung-terkini/pt-garuda-bumi-perkasa-mesuji-penuhi-keinginan-warga-mulya-agung/>
- Hutahaean, D. W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan (Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.) (z-lib.org).pdf* (pp. 1–130). [https://jdih.situbondokab.go.id/barang/buku/Filsafat dan Teori Kepemimpinan \(Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.\) \(z-lib.org\).pdf](https://jdih.situbondokab.go.id/barang/buku/Filsafat%20dan%20Teori%20Kepemimpinan%20(Dr.%20Wendy%20Sepmady%20Hutahaean,%20S.E.,%20M.Th.)%20(z-lib.org).pdf)
- Ina Namora Putri Siregar, Selvy, Hamdi Roles Gurning, dan E. A. (2019). Pengaruh Rekrutmen Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Budi Raya Perkasa. *Jurnal Maznajemen*, 5(1), 71–80.
- Karin, M., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Binajasa

- Abadikarya. *EProceedings* ..., 1–8.
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/14931>
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/download/14931/14835>
- Kristanti, D., Charviandi, A., Juliawati, P., & Harto, B. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue 1).
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYR3&sig=ugmlTwmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Marnis & Priyono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *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>
<http://dspace.uce.ac.id/handle/123456789/1288>
- 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>
<http://dspace.ucc.ac.id/handle/123456789/1288>
- Nasution, N. M. S., & DR, M. (2017). Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kepuasan Kerja pada Perawat RSJ Prof.Dr.Muhammad Ildrem Sumatera Utara. *Jurnal Diversita*, 3(2), 25.
<https://doi.org/10.31289/diversita.v3i2.1259>
- Paspi, T. R. (2018). *Perkembangan Kelapa Sawit. IV(24)*.
- Pioh, N. L., & Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa). *Jurnal EMBA*, 4(2), 838–848.
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 70.
<https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.25114.70-77>
- Priyanto, M., & Sudrartono, T. (2021). Pengaruh Harga Terhadap Keputusan Pembelian Ulang Aksesoris Pakaian Di Toko Mingka Bandung. *Value*, 2(1), 57–66. <https://doi.org/10.36490/value.v2il.184>
- 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>
<https://www2.ee.washington.edu/techsite/papers/documents/UWEETR-2010-0002.pdf>
<http://dx.doi.org/10.1038/srep22311>
<http://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>
- Rifa'i, A. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4(1), 165.
- Robbins & Judge. (2019). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Robertus Gita S.P. (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, dkk. (2023). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah (JIAR) Vol. 6 No. 2, Juni 2023, 183 – 197 Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Palembang ISSN 2620-6110 (online) Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah (JIAR)*. 6(2), 183–197.
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. In *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* (Vol. 1, Issue 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.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Issue July).
- Susastra, P. W., & Subudi, M. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Pt. Sinar Nusra Press Utama*. 5(6), 3274–3304.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Supartha, W. gede, & Sintaasih, D. K. (2017). Pengantar perilaku Organisasi; Teori, kasus dan Aplikasi penelitian. In *Universitas Udayana*. https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_pendidikan_1_dir/b9ca64feeb1d962d5d06f51ea4d7577b.pdf
- Sutisna, I. F. (2020). Gaya kepemimpinan dalam mendukung perilaku organisasi di PT. Kerry Ingredients Indonesia pada masa pandemi covid-19. *Jurnal PROFIT Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 7(2), 158–166. <https://doi.org/10.36706/jp.v7i2.12904>
- Syahrial, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus UD. Rafana Bukit Singamerta. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 01(02), 1–12. <http://digilib.yarsi.ac.id/id/eprint/5717%0Ahttp://digilib.yarsi.ac.id/5717/3/abstrak.pdf>
- Triadhy Wicaksono. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja*. 04, 59–68.
- Utami, Y., & Rasmanna, P. M. (2023). Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrument Penilaian Kinerja Dosen. *SAINTEK (Jurnal Sains Dan Teknologi)*, 4(2), 21–24.
- Wahyuningsih, W., & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 439.

<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i2.16520>

Wenny Destyani. (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>