
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI KANTOR UPPD BANJARMASIN 1

Wanda Mawaddah

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis , Universitas Lambung Mangkurat

Wimby Wandary

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of transactional leadership style and work environment both partially and simultaneously on employee job satisfaction at the Kantor UPPD Banjarmasin 1.

The type of this research is quantitative with causal approach to determine the relationship between variable or the effect of independent variable on dependent variable. The population in this study were all employees who worked in the Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1, totaling 41 people. The sampling technique used in this research is non probability sampling technique with a saturated sample. The respondent of this research amount 41 employees who worked in Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1. The data collection technique used in this research is a questionnaire. The data analysis technique used in this research is multiple linear regression with the application of the SPSS Statistic 26. The result of the F test in this study prove that there is a influence of the transactional leadership style and work environment on job satisfaction. The results of the test in this study prove that there is a positive and significant influence between the transactional leadership style and a positive and significant influence between work environment on employee job satisfaction at Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1.

Keywords: *Transactional Leadership Style, Work Environment, Job Satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan bersifat sebab dan akibat atau kausal dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1 berjumlah 41 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis non-probability sampling dengan teknik sampel jenuh. Responden pada penelitian ini berjumlah 41 orang pegawai dari Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda dengan aplikasi program SPSS Statistic 26. Hasil uji F pada penelitian ini membuktikan adanya pengaruh secara bersama-sama dari variabel gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1. Hasil uji t pada penelitian

ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja dan adanya pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan Transaksional, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja.*

PENDAHULUAN

Sumber daya khususnya sumber daya manusia memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya tidak dapat memberikan hasil yang maksimal dalam mencapai tujuan dari perusahaan. Apabila perusahaan berhasil dalam mengelola dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, maka hal ini akan berdampak pada kepuasan kerja dari seorang pegawai dalam perusahaan. Menurut Luthans *et al.* (2021: 118) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif. Hal ini berarti kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Fenomena rendahnya kepuasan kerja diindikasikan terjadi pada UPPD Banjarmasin 1. Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin 1 (UPPD Banjarmasin 1) adalah unit pelaksana teknis Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan yang menjalankan sebagian fungsi dan kewajiban pokoknya.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan dengan 10 pegawai dari UPPD Banjarmasin 1 dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai pada instansi ini masih terbilang rendah. Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa beberapa pekerjaan yang diberikan instransi kepada sebagian pegawai masih belum sesuai dengan *job desc* awal dan kemampuan serta keahlian yang dimiliki para pegawai. Gaji yang diberikan perusahaan juga dinilai oleh beberapa pegawai hanya sebatas cukup memenuhi kebutuhan pokok saja, pun begitu juga dengan tunjangan yang diberikan oleh UPPD Banjarmasin 1 terkait kontribusi lebih yang diberikan masih dirasa kurang. Pengembangan karir yang dirasakan oleh pegawai UPPD Banjarmasin 1 pun masih dirasakan kurang karena UPPD Banjarmasin 1 memberikan jenjang karir kepada pegawai yang masa kerjanya sudah lama, namun selain itu juga masih banyak pertimbangan dari UPPD Banjarmasin 1 terkait pengembangan karir yang diberikan. Kemudian pada Kantor UPPD Banjarmasin 1 ini juga kesempatan untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi dirasa masih kurang yang disertai dengan persaingan antar pegawai yang cukup ketat. Selain itu, para pegawai juga mengaku bahwa mereka seringkali merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan banyak pegawai yang sering keluar masuk ruangan untuk sekedar berbicara dengan karyawan di departemen lain atau untuk membeli makanan dan jajanan lainnya seperti rokok, padahal masih dalam jam kerja dan belum masuk jam istirahat. Kemudian, beberapa pegawai juga mengakui bahwa fasilitas kantor seperti peralatan kantor yang kurang terawat, toilet yang kurang bersih sehingga membuat pegawai merasa kurang nyaman dan beberapa fasilitas yang tidak dipenuhi seperti beberapa komputer yang tidak bias beroperasi hal ini tentu akan menghambat pekerjaan dari para pegawai. Selanjutnya, beberapa pegawai juga mengaku bahwa mereka merasa kurang puas terhadap kepemimpinan atasan, sebab mereka merasa kurang diberi apresiasi dan perhatian atas kinerja yang dirasa sudah sangat baik dan semaksimal mungkin. Para pegawai merasa hampir tidak pernah diberikan arahan dan nasehat secara personal ketika menghadapi kendala atau kesulitan dalam pekerjaan. Permasalahan lainnya berdasarkan pengakuan para pegawai yaitu mengenai kerja sama antar pegawai di

Kantor UPPD Banjarmasin 1 yang masih kurang efektif, karena beberapa pegawai tidak memiliki hubungan yang cukup baik dengan rekan kerja lainnya dan lebih mengarah ke hubungan yang sangat kompetitif di mana antar pegawai berusaha saling menunjukkan kemampuan agar terlihat baik di mata atasan.

Hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti pada pegawai UPPD Banjarmasin 1 menemukan fakta bahwa permasalahan yang mengindikasikan rendahnya kepuasan kerja disebabkan oleh beberapa keluhan salah satunya adalah seperti sikap pimpinan yang kurang memberikan dukungan, merasa kurang diberikan apresiasi, perhatian atas kinerja yang dirasa sudah sangat baik dan semaksimal mungkin. Permasalahan ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh UPPD Banjarmasin 1. Berdasarkan survei terkait jenis gaya kepemimpinan dari hasil kuesioner, nilai *mean* paling tinggi adalah gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya Kepemimpinan merupakan salah faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Hasibuan, 2014: 203). Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara pegawai dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Menurut Suprihatin & Sunarsi (2021), gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga nantinya para pegawai akan memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja yang telah diberikan pegawai kepada organisasi.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada pegawai UPPD Banjarmasin 1 juga diketahui bahwa masalah pegawai merujuk pada lingkungan kerja yang kurang memberikan kenyamanan bagi para pegawai. Hal menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi satu faktor yang juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai (Robbins, 2003: 108). Menurut Sedarmayanti (2017:9) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar di mana seseorang bekerja, serta pengaturan kerja yang berlaku baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kenyamanan dan memungkinkan pegawai untuk bekerja optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Kinanti & Laily (2019) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian oleh Waworundeng *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena adanya berbagai fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ulang, yang mana permasalahan dalam penelitian ini adalah (1) Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1?. (2) apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1?. (3) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1?.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Luthans *et al.* (2021: 118) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Indikator pengukuran kepuasan kerja menurut Luthans *et al.* (2021: 119–121) yaitu: (1) Pekerjaan itu sendiri; (2) Gaji; (3) Peluang promosi; (4) Atasan (*Supervisison*); (5) Rekan kerja.

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan pemimpin transformasional. Pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi (Robbins & Judge, 2021: 34). Indikator kepemimpinan transaksional menurut Awan (2020) yang sebagai berikut: (1) Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*); (2) Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*); (3) Manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*).

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009: 21) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Sedarmayanti (2017: 46) indikator untuk mengukur keadaan lingkungan kerja yaitu: (1) Lingkungan kerja fisik, seperti: penerangan cahaya, suhu udara, kebersihan, penggunaan warna, keamanan, dan jam kerja; (2) Lingkungan kerja non fisik, seperti: hubungan kerja pegawai dengan atasan, hubungan kerja pegawai dengan rekan kerja, dan kemampuan kerja pegawai

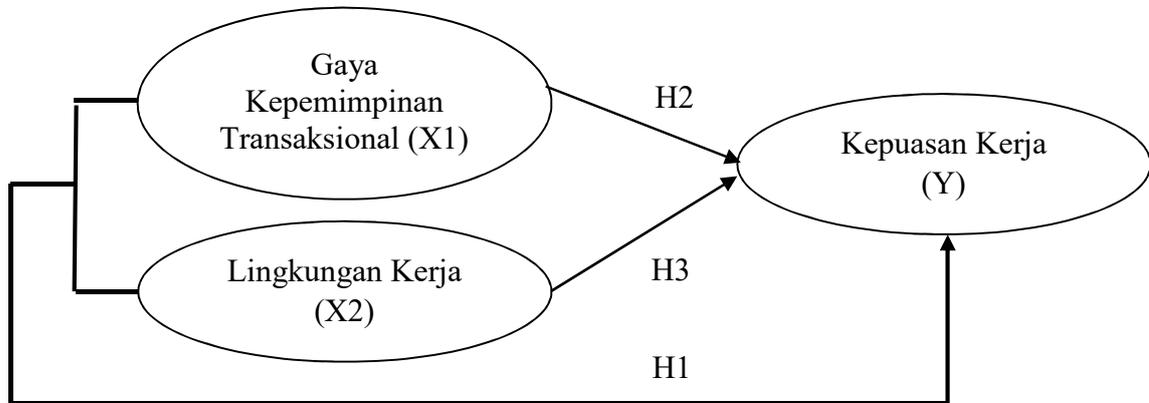
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja

Gaya Kepemimpinan merupakan salah faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Hasibuan, 2014: 203). Salah satu jenis gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transaksional. Penelitian yang dilakukan Kinanti & Laily (2019) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini karena adanya rasa puas yang telah terpenuhi, melalui kepemimpinan yang diterapkan dan adanya timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai (Robbins, 2003: 108). Hal ini, menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja pada seorang karyawan atau pegawai pada suatu perusahaan (Waworundeng *et al.*, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Ranayudha (2021), Waworundeng *et al.*, (2021) dan Jasmine & Edalmen (2020) menunjukkan jelas bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dari seorang karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berhubungan sangat erat dengan kepuasan kerja dari seorang pegawai, semakin baik perusahaan atau instansi mengelola lingkungan kerja mereka, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja dari pegawai.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS



Gambar 1.
Kerangka Konseptual

Sumber :

- H₁ : Ranayudha (2021), Sukarja & Machasin (2016), Wijaya & Putra (2014), Surijadi & Idris (2020) Guruh *et al.* (2020) dan Jiang *et al.* (2018)
- H₂ : Sukarja & Machasin (2016), Suhartini & Lusianah (2019) dan Wijaya & Putra (2014)
- H₃ : Ranayudha (2021), Waworundeng *et al.*, (2021) dan Jasmine & Edalmen (2020)

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H₁ : Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1.
- H₂ : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1.
- H₃ : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif bersifat sebab dan akibat (kausal) dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti (Sugiyono, 2019: 17). Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yang mana merupakan pegawai pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin I yang berjumlah 41 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sampling *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh. Jumlah sampel pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Banjarmasin I yang berjumlah 41 orang.

Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Teknik

analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan aplikasi program SPSS.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan memberikan hal yang dinilai penting dan memberikan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Peluang promosi 4. Atasan 5. Rekan kerja Sumber : Luthans <i>et al.</i> , (2021:119-121).
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan menapat imbalan serta membantu bawahan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan	1. Imbalan kontigen 2. Manajemen Eksepsi Aktif 3. Manajemen Eksepsi Pasif Sumber : Awan (2020)
Lingkungan Kerja (X2) :	Lingkungan kerja adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.	1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik Sumber : Sedarmayanti (2017:30)

HASIL DAN ANALISIS

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai di Kantor Uppd Banjarmasin 1. Pelaksanaan penelitian ini yaitu dengan membagikan kuesioner kepada 41 responden selaku pegawai di Kantor Uppd Banjarmasin 1. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas responden didominasi oleh perempuan dengan rentang usia produktif yaitu 26 s/d 3 Tahun sebanyak 16 orang, sisanya sebanyak 8 orang laki-laki dari rentang usia 26 sd 35 Tahun. Mayoritas responden merupakan lulusan Sarjana (S1) kemudian lulusan Diploma.

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	Mean Tertinggi	Mean Terendah	Mean Keseluruhan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	3,98	3,02	3,66	Kategori Tinggi
Lingkungan Kerja	3,93	3,63	3,73	Kategori Tinggi
Kepuasan Kerja	3,83	3,41	3,62	Kategori Tinggi

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas, variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki mean sebesar 3,66 yang termasuk dalam kategori tinggi. Variabel lingkungan kerja memiliki mean sebesar 3,73 yang termasuk dalam kategori tinggi. Variabel kepuasan kerja memiliki mean sebesar 3,62 yang termasuk dalam kategori tinggi.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Faktor	Item	Validitas		r _{tabel}
		r _{hitung}	Ket	
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	X1.1	0,747	Valid	0,308
	X1.2	0,615	Valid	0,308
	X1.3	0,736	Valid	0,308
	X1.4	0,575	Valid	0,308
	X1.5	0,726	Valid	0,308
	X1.6	0,752	Valid	0,308
	X1.7	0,458	Valid	0,308
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,834	Valid	0,308
	X2.2	0,701	Valid	0,308
	X2.3	0,611	Valid	0,308
	X2.4	0,591	Valid	0,308
	X2.5	0,455	Valid	0,308
	X2.6	0,605	Valid	0,308
Kepuasan Kerja (Y)	Y1	0,709	Valid	0,308
	Y2	0,852	Valid	0,308
	Y3	0,632	Valid	0,308
	Y4	0,632	Valid	0,308
	Y5	0,574	Valid	0,308

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang ada pada instrumen penelitian ini dapat dinyatakan valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,308.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Faktor	Nilai Alpha	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,779	Reliabel
2.	Lingkungan Kerja (X2)	0,709	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Y)	0,714	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2022)

Dari hasil uji reliabilitas, diperoleh hasil bahwa seluruh variabel memiliki *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pengukur variabel dari kuesioner dalam penelitian ini adalah reliabel

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**Tabel 4.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi	t Hitung	Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,272	2,451	0,019	Signifikan
	Lingkungan Kerja (X2)	0,315	2,332	0,026	Signifikan
Konstanta = 4,079 Std. Error = 3,171					

Sumber: Data Diolah, 2023

Secara matematis model fungsi regresi linear berganda dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_2X_2 + E$$

$$Y = 4,079 + 0,272 X_1 + 0,315X_2 + E$$

Interpretasi persamaan tersebut adalah sebagai berikut.

- Nilai konstanta sebesar 4,079, artinya tanpa adanya faktor gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja (kedua variabel bebas sama dengan nol), maka kepuasan kerja pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin akan tetap ada senilai 4,079.
- Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,272. Hal ini menunjukkan arah hubungan yang positif (searah).
- Nilai koefisien regresi variabel karakteristik individu sebesar 0,315. Hal ini menunjukkan arah hubungan yang positif (searah).

Uji Asumsi Klasik**Uji Normalitas****Tabel 5.** Hasil

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.32668686
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.093
	Negative	-.082
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Uji One-Sample

Kolmogorov-Smirnov Test

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai Asymp.Sig (2-Tailed) sebesar 0,200 yang artinya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, residual data terdistribusi secara normal dan model regresi telah dapat memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,815	1,227	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,815	1,227	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat perhitungan nilai *tolerance* sebesar 0,815 dan nilai VIF sebesar 1,227. Semua data di atas memenuhi syarat bebas multikolinearitas yaitu nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen untuk persamaan regresi dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Table 7. Hasil Uji Glejser

Variabel	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,565	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,798	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel di atas, menunjukkan bahwa penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, karena nilai signifikansi variabel seluruh variabel pada penelitian ini lebih besar dari nilai toleransi kesalahan yaitu 0,05 terhadap nilai absolute residual. Maka dapat disimpulkan berdasarkan dua metode yang telah dilakukan bahwa pada data penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Uji Linearitas

Tabel 8. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Deviation from Linearity	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,097	Linear
Lingkungan Kerja (X2)	0,411	Linear

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil dari uji linearitas pada tabel menunjukkan bahwa nilai *deviation from linearity* variabel gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja memiliki nilai lebih besar dari 0,05 sesuai dengan syarat *deviation from linearity* pada taraf signifikansi > 0,05. Maka hal tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional (X1) dan lingkungan kerja (X2) berhubungan secara linear terhadap kepuasan kerja (Y).

Koefisien Determinasi

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square	Ste. Error of the Estimate
0,587	0,345	0,310	2,387

Sumber: Data Diolah, 2023

Nilai *adjusted R square* pada koefisien determinasi sebesar 0,310 atau 31% artinya variabel kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 69% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti *job demand*, *job resources*, *work-life balance*, *workload*, *job stress* dan lainnya

Uji Hipotesis

Uji F

Tabel 10. Hasil Uji F

F Hitung	F Tabel	Sig	Keterangan
9,990	3,24	0,000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas, diketahui dari hasil uji ANOVA atau *F test* didapat nilai F_{hitung} sebesar 9,990 > F_{tabel} sebesar 3,24 dengan signifikansi < 0,05 yang artinya data atau model dapat dikatakan layak. Kemudian, nilai Sig. F 0,000 lebih kecil dari pada nilai *alpha* 0,05 yang ada dalam penelitian ini, atau cara melihat diterima atau ditolaknya sebuah hipotesis juga bisa dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Jika F_{hitung} > F_{tabel} , maka hipotesis diterima. Maka dari itu, dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Artinya, gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja berpengaruh (secara simultan atau bersama-sama) terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin.

Uji t

Tabel 11. Hasil Uji t

Variabel	t Hitung	t Tabel	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	2,451	2,024	0,019	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	2,322	2,024	0,026	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil Uji t yang tercantum pada tabel di atas, dapat diketahui sebagai berikut.

- Hasil Uji t pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil Uji t pengaruh gaya kepemimpinan transaksional (X1) terhadap kepuasan kerja (Y), diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,451 lebih besar dari t_{tabel} 2,024 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar 0,019 lebih kecil dari 0,05 dan nilai koefisien 0,272. Hal ini menunjukkan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak, artinya variabel gaya kepemimpinan transaksional (X1) berpengaruh (secara positif) dan signifikan terhadap variabel

kepuasan kerja (Y).

- b. Hasil Uji t pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil Uji t pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y), diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,322 lebih besar dari t_{tabel} 2,024 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05 dan nilai koefisien 0,245. Hal ini menunjukkan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak, artinya variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh (secara positif) dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Tingkat Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, Tingkat Kepuasan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) mempunyai pengaruh yang simultan dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y). Hasil tersebut dapat dilihat melalui uji F di mana diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 38,221, lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,134. Kemudian, Nilai *adjusted R-Square* adalah 0,515 atau 51,5% yang menunjukkan sekitar 51,5% variabel *Turnover Intention* (Y) dipengaruhi oleh variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2), sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dan dibahas dalam penelitian ini. Selain itu, nilai Sig. dari variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) adalah 0,000, yang mana nilai ini lebih kecil dari batas nilai toleransi kesalahan, yaitu 0,05. Artinya, hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y) karyawan tetap pada PT. Multi Sarana Agro Mandiri Kotabaru adalah signifikan.

Hasil penelitian tersebut kemudian menjadi sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Ayuk Puspa Dewi dan Agustina (2021), Sulistiyawati et al. (2020) dan Muttaqiyathun & Rosita (2020) yang menerangkan bahwa tingkat kepuasan kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya Tingkat Kepuasan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) yang ada pada karyawan tetap di PT. Multi Sarana Agro Mandiri Kotabaru dapat secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat *Turnover Intention* (Y) karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dilihat dari uji F, didapati bahwa nilai F_{hitung} sebesar 9,990 lebih besar dari pada F_{tabel} sebesar 3,24 ($F_{hitung} > F_{tabel}$). Selain itu, Nilai Signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja adalah 0,000, yang mana nilai ini lebih kecil dari batas nilai toleransi kesalahan yaitu 0,05. Artinya, hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai adalah signifikan. Kemudian, nilai *adjusted R Square* adalah 0,310 atau 31% yang artinya variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja sekitar 31%, sedangkan 69% sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dan dibahas dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan apa yang terjadi pada UPPD Banjarmasin 1, di mana berdasarkan hasil wawancara awal dapat diketahui bahwa beberapa pekerjaan yang diberikan instransi kepada sebagian pegawai masih belum sesuai dengan *job desc* awal dan kemampuan serta keahlian yang dimiliki para pegawai. Gaji yang diberikan perusahaan juga dinilai oleh beberapa pegawai hanya sebatas cukup memenuhi kebutuhan

pokok saja, pun begitu juga dengan tunjangan yang diberikan. Kemudian, beberapa pegawai juga mengakui bahwa mengenai kerja sama antar pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1 yang masih kurang efektif, karena beberapa pegawai tidak memiliki hubungan yang cukup baik dengan rekan kerja lainnya dan lebih mengarah ke hubungan yang sangat kompetitif di mana antar pegawai berusaha saling menunjukkan kemampuan agar terlihat baik di mata atasan. Hasil ini menjadi sesuai dengan hasil analisis statistik deskriptif yang didapatkan pada penelitian ini.

Kemudian, berdasarkan hasil penelitian ini, menjadi sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh Ranayudha (2021), Sukarja & Machasin (2016), Wijaya & Putra (2014), Surijadi & Idris (2020) Guruh *et al.* (2020) dan Jiang *et al.* (2018) yang mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor UPPD Banjarmasin 1 dapat diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dilihat dari hasil analisis regresi linear berganda, didapati bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,272 (positif). Tanda positif pada koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki makna sebagai arah pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja, artinya, semakin tinggi gaya kepemimpinan transaksional, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja, begitu juga sebaliknya. Semakin rendah gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan. Selain itu, berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 2,451, lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,024, dengan nilai Signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan transaksional adalah 0,019, yang mana nilai ini lebih kecil dari batas nilai toleransi kesalahan, yaitu 0,05. Artinya, pengaruh positif gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor UPPD Banjarmasin 1 dapat diterima.

Hal ini menjadi sesuai dengan wawancara yang dilakukan pada UPPD Banjarmasin 1 yang menyatakan bahwa permasalahan yang mengindikasikan rendahnya kepuasan kerja disebabkan oleh beberapa keluhan salah satunya adalah seperti sikap pimpinan yang kurang memberikan dukungan, merasa kurang diberikan apresiasi, perhatian atas kinerja yang dirasa sudah sangat baik dan semaksimal mungkin. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis statistik pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa atasan kurang mempedulikan pegawai dengan membiarkan masalah menjadi besar, kemudian baru melakukan tindakan. Sehingga, hal seperti ini bisa menjadi masalah krusial yang terjadi pada UPPD Banjarmasin 1 jika dibiarkan. Masalah yang terjadi tentu akan berdampak negatif kepuasan kerja pegawai dari UPPD Banjarmasin 1.

Hasil penelitian ini kemudian menjadi sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sukarja & Machasin (2016), Suhartini & Lusianah (2019) dan Wijaya & Putra (2014) yang mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya Kepemimpinan merupakan salah faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Hasibuan, 2014: 203). Kepemimpinan yang

efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara pegawai dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang pegawai dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dilihat dari hasil analisis regresi linear berganda, didapati bahwa nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0,315 (positif). Tanda positif pada koefisien regresi variabel lingkungan kerja memiliki makna sebagai arah pengaruh dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, artinya, semakin tinggi lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja, begitu juga sebaliknya. Semakin rendah lingkungan kerja maka akan semakin rendah kepuasan kerja pegawai. Selain itu, berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t_{hitung} variabel lingkungan kerja sebesar 2,322, lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,024, dengan nilai Signifikansi dari variabel lingkungan kerja adalah 0,026, yang mana nilai ini lebih kecil dari batas nilai toleransi kesalahan, yaitu 0,05. Artinya, pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor UPPD Banjarmasin 1 dapat diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan apa yang terjadi pada UPPD Banjarmasin 1, di mana berdasarkan hasil wawancara awal dapat diketahui bahwa mengenai kerja sama antar pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin 1 yang masih kurang efektif, karena beberapa pegawai tidak memiliki hubungan yang cukup baik dengan rekan kerja lainnya dan lebih mengarah ke hubungan yang sangat kompetitif di mana antar pegawai berusaha saling menunjukkan kemampuan agar terlihat baik di mata atasan. Hasil ini menjadi sesuai dengan hasil analisis statistik deskriptif yang didapatkan pada penelitian ini. Di mana hasil analisis statistik deskriptif terendah menunjukkan bahwa hubungan antar rekan kerja di tempat bekerja masih kurang dalam proses saling membantu untuk menjalankan pekerjaan. Artinya, hal ini perlu menjadi perhatian UPPD Banjarmasin 1, agar semakin terjaga lingkungan kerja pada UPPD Banjarmasin 1, akan berdampak pada semakin bagus kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai UPPD Banjarmasin 1.

Hasil penelitian ini kemudian menjadi sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ranayudha (2021), Waworundeng *et al.*, (2021) dan Jasmine & Edalmen (2020) yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai (Robbins, 2003: 108). Hal ini, menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja pada seorang karyawan atau pegawai pada suatu perusahaan (Waworundeng *et al.*, 2021).

Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan salah faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Hasibuan, 2014: 203). Serta teori bahwa Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai (Robbins, 2003: 108). Selain itu, penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sukarja & Machasin (2016), Suhartini & Lusianah (2019) dan Wijaya & Putra (2014) yang mendapatkan hasil bahwa

gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta, hasil penelitian terdahulu oleh Ranayudha (2021), Waworundeng *et al.*, (2021) dan Jasmine & Edalmen (2020) yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan informasi dasar perbandingan untuk dijadikan evaluasi mengenai masalah yang sama di masa yang akan mendatang dan memberikan lanjutan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen khususnya pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Implikasi Praktis

Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan skor rata-rata pada hasil analisis statistik deskriptif variabel gaya kepemimpinan transaksional, didapati bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada item ke-6 yaitu “Pimpinan di tempat saya bekerja biasanya menunggu terjadinya kesalahan atau masalah hingga menjadi besar, baru mengambil tindakan” dengan nilai sebesar 3,03. Adapun beberapa upaya yang dapat disarankan untuk kantor UPPD Banjarmasin 1 adalah sebagai berikut.

1. Kantor UPPD dapat memberikan evaluasi terhadap pengawasan kinerja atasan kepada para pegawai agar dapat segera menindaklanjuti suatu permasalahan yang terjadi.
2. Kantor UPPD dapat memantau pekerjaan tiap individu dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan yang terjadi ketika pegawai sedang bekerja, sehingga ketika terjadi suatu masalah yang kecil dapat ditangani dengan segerasebelum akhirnya menjadi masalah yang besar.
3. Kantor UPPD sebaiknya dapat lebih mempererat hubungan kerja antara atasan dengan para pegawai lainnya agar tercipta suatu suasana kerja yang baik sehingga memudahkan pegawai untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara langsung dengan para pimpinan kantor.

Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan skor rata-rata pada hasil analisis statistik deskriptif variabel lingkungan kerja, didapati bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada item ke-6 yaitu “Hubungan antara sesama pegawai di tempat bekerja sangat membantu saya dalam menjalankan pekerjaan” dengan nilai sebesar 3,63. Adapun beberapa upaya yang dapat disarankan untuk kantor UPPD Banjarmasin 1 adalah sebagai berikut.

1. Kantor UPPD dapat mengadakan program *gathering* yang dilaksanakan secara berkala untuk para pegawai agar dapat menambah rasa harmonis, kekeluargaan dan kenyamanan ketika pegawai bekerja.
2. Kantor UPPD dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi para karyawan agar karyawan tidak merasa canggung satu sama lainnya dan dapat bersikap lebih santai namun tetap profesional ketika bekerja.
3. Kantor UPPD dapat melakukan sesi diskusi, *sharing*, dan bertukar pikiran antar sesama pegawai tentang pekerjaan di kantor untuk dapat saling mengetahui atau membantu pegawai lain ketika ada kesulitan atau *deadline* yang cepat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, didapatkan kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin.
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor UPPD Banjarmasin.

Saran

Beberapa saran yang mungkin dapat bermanfaat antara lain sebagai berikut.

1. Pada variabel gaya kepemimpinan transaksional, kantor UPPD dapat memperhatikan skor rata - rata terendah pada hasil analisis statistik deskriptif. Adapun beberapa upaya yang dapat disarankan, yaitu:
 - Kantor UPPD dapat memberikan evaluasi terhadap pengawasan kinerja atasan kepada para pegawai agar dapat segera menindaklanjuti suatu permasalahan yang terjadi.
 - Kantor UPPD dapat memantau pekerjaan tiap individu dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan yang terjadi ketika pegawai sedang bekerja, sehingga ketika terjadi suatu masalah yang kecil dapat ditangani dengan segerasebelum akhirnya menjadi masalah yang besar.
 - Kantor UPPD sebaiknya dapat lebih mempererat hubungan kerja antara atasan dengan para pegawai lainnya agar tercipta suatu suasana kerja yang baik sehingga memudahkan pegawai untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara langsung dengan para pimpinan kantor.
2. Pada variabel lingkungan kerja, kantor UPPD dapat memperhatikan skor rata - rata terendah pada hasil analisis statistik deskriptif. Adapun beberapa upaya yang dapat disarankan, yaitu:
 - Kantor UPPD dapat mengadakan program *gathering* yang dilaksanakan secara berkala untuk para pegawai agar dapat menambah rasa harmonis, kekeluargaan dan kenyamanan ketika pegawai bekerja.
 - Kantor UPPD dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi para karyawan agar karyawan tidak merasa canggung satu sama lainnya dan dapat bersikap lebih santai namun tetap profesional ketika bekerja.
 - Kantor UPPD dapat melakukan sesi diskusi, *sharing*, dan bertukar pikiran antar sesama pegawai tentang pekerjaan di kantor untuk dapat saling mengetahui atau membantu pegawai lain ketika ada kesulitan atau *deadline* yang cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Awan, T. T. D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau Taruk. *e-journal Administrasi Bisnis*, 8(3), 216–223. Diambil dari <https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/jadbis/article/view/3605>
- Dewi, A. P., & Agustina, M. D. P. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*,

- I*(22), 1076–1088.
- Guruh, M., Syatoto, I., & Sari, R. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Mutiara Multi Finance di Pamulang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(3), 423. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32493/JEE.v2i3.6807>
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jasmine, I., & Edalmen. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(2), 450. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i2.7938>
- Jiang, S., Lambert, E. G., Liu, J., & Zhang, J. (2018). An Exploratory Study of the Effects of Work Environment Variables on Job Satisfaction Among Chinese Prison Staff. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 62(6), 1694–1719. <https://doi.org/10.1177/0306624X17691533>
- Kinanti, P. dwi, & Laily, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Diambil dari <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/2160>
- Luthans, F., Luthans, B. C., & W., K. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14 ed.). United States of America: IAP-Information Age Publishing Inc.
- Muttaqiyathun, A., & Rosita, D. A. (2020). The Effect of Work Satisfaction and Work Stress on Employee's Turnover Intention in PT. Telkom Indonesia Yogyakarta. *Journal of Management and Business*, 19(1), 42–49. <https://doi.org/10.30871/jaba.v4i2.2128>
- Ranayudha, L. M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Dinamika Buah Nusantara).
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18 Global). Pearson Education Limited.
- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, & Lusianah. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang. *Primanomics : Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 132–145. Diambil dari <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/PE/article/view/94>
- Sukarja, R., & Machasin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. *Ekonomi dan Bisnis*, VII(2), 335–358.
- Sulistiyawati, N. L. K. S., Wedani, N. P. S., & Wiarta, I. N. G. M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Divisi Culinary Mandapa, A Ritz-Carlton Reserve Ubud, Bali. *JURNAL BISNIS HOSPITALITI*, 9(1), 29–34. <https://doi.org/10.52352/jbh.v9i1.501>
- Suprihatin, L., & Sunarsi, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan

- Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(1), 78–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v4i1.207>
- Surjadi, H., & Idris, Y. (2020). Dampak Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Public Policy (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 1(1), 14–32. <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v1.i1.p14-32>
- Waworundeng, T., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 2021.
- Wijaya, I. K. P., & Putra, M. S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Panca Dewata Denpasar, Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(10), 247121.