

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI HOTEL MONA PLAZA PEKANBARU

Mella Astuti¹, Seno Andri²

Email : melladiara7618@gmail.com

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Riau

ABSTRACT

This research aims to find out the influence of transformational leadership style and work environment on employee job satisfaction at Mona Plaza Pekanbaru Hotel. Independent variables consist of transformational leadership style (X1) and work environment (X2). While used as a dependent variable (Y) is job satisfaction. The study used questionnaires with a measurement scale using a likert scale. Analysis techniques used are simple linear regression, multiple linear regression, determination coefficient test, t test, and f test. Analyze data using linear regression analysis with the help of SPSS 25 software. The population in this study was 34 employees at Mona Plaza Hotel Pekanbaru where the whole was sampled using census method. From the results of the tests conducted showed transformational leadership style positively and significantly influenced job satisfaction, work environment positively and significantly influenced job satisfaction, as well as transformational leadership style and work environment simultaneously affect job satisfaction.

Keywords: Transformational Leadership Style, Work Environment, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan suatu sistem yang terbuka, artinya perusahaan tidak lepas dari lingkungannya baik yang bersifat internal maupun eksternal. Manusia sebagai salah satu aspek utama yang ada di dalamnya tentu saja dituntut untuk berkembang dan berubah. Agar dapat mengikuti perubahan dan perkembangan tersebut, manusia diharuskan meningkatkan kualitas dan kemampuannya. Dan Pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan mempunyai harapan bahwa kelak akan mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam lingkup usaha dari perusahaan tersebut. Perusahaan pada dasarnya menginginkan tercapainya produktivitas yang tinggi dalam bidang kerjanya.

Gaya kepemimpinan transformasional yang menunjukkan integritas dan kebenaran, mengatur tujuan dan mengkomunikasikan tujuan-tujuannya kepada bawahannya serta menjelaskan visi perusahaan. Kepemimpinan transformasional berkembang dalam lingkungan dimana pemimpin dan bawahannya terlibat secara positif untuk organisasi yang lebih baik. *Jung and Avolio (Faldano, 2020) say factors that have a role in*

shaping the performance of employees is the leadership style. Along with changes in the organizational environment that is increasingly complex and competitive, requires readiness leader so the company stay afloat. Latest model of leadership as transformation leadership of the organization, will play an important role for every organization. Transformational leadership includes the development of a closer relationship between the leader and his followers, not merely a treaty but rather is based on trust and commitment

Tidak hanya kepemimpinan yang perlu diperhatikan, namun lingkungan kerja yang nyaman menjadi hal yang harus dipertimbangkan. Kenyamanan karyawan dalam bekerja juga menjadi salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Kenyamanan tersebut dapat tercapai dari lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja menurut (Mangkunegara, 2012) ialah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja. Lingkungan kerja segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Jika seorang karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang rendah maka karyawan tersebut menunjukkan produktivitas yang tidak baik pada perusahaan, dan sebaliknya apabila karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi pada pekerjaannya maka karyawan akan memiliki produktivitas kerja yang baik, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada suatu perusahaan.

Tinggi rendahnya kepuasan kerja juga disebabkan oleh beberapa aspek, seperti pekerjaan itu sendiri, penyelia (supervisi), teman sekerja, promosi, serta upah atau gaji. Kepuasan kerja juga dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kebijakan kompensasi, Keamanan kerja, Kondisi kerja, Hubungan dengan atasan, Promosi dan Pengembangan Karir. Ada beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan yang memiliki hubungan yang signifikan. Oleh sebab itu penelitian tentang kepuasan kerja penting di lakukan. Beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja penting untuk diteliti diantaranya temuan Fathoni (2001) (dalam Christian Tri Haryanto, 2017) yang menyatakan bahwa semakin merasa puas ketika karyawan balas jasa dari hasil kerja kerasnya dipersepsikan adil dan layak.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan ialah Mona Plaza Hotel. Hotel Mona Plaza merupakan hotel terdekat dari Kampus Bina Widya Universitas Riau. Hotel Mona Plaza berada di depan gerbang II Unri, tepatnya di Jl. H.R. Subrantas, Km. 12,5 Panam, Simpang Baru, Pekanbaru. Hotel tersebut telah berdiri lebih dari 2 dekade. Hotel Mona Plaza terbukti mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman. Meski beberapa kali mengalami pailit/kesulitan namun Hotel Mona Plaza selalu bisa melewatinya dengan kerjasama yang dibangunnya bersama mitranya. Terakhir 2019 lalu, Mona Plaza menggandeng OYO untuk membantunya keluar dari masalah klasik internalnya. Perjalanannya yang cukup lama dan berpengalaman dalam bidang Perhotelan tersebut membuat penulis merasa perlu menjadikannya objek penelitian.

Hotel Mona Plaza pun telah memberikan izin penelitian yang merupakan syarat untuk melanjutkan penelitian dan mendapatkan data perusahaan.

Ada beberapa fenomena yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan diidentifikasi dari hasil observasi, wawancara pada tanggal 06 februari 2021 menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa gaji yang di terima tidak tepat pada waktunya dengan pekerjaan yang di kerjakan, sebagian karyawan merasakan kurangnya bonus ataupun tunjangan yang di terima oleh karyawan, ada sebagian karyawan merasa kurang memiliki hubungan baik dengan atasan sehingga karyawan merasa kurang produktif dalam bekerja, sebagian karyawan merasakan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan diri, kurangnya mendapatkan penghargaan dari atasan atas hasil pekerjaan yang di lakukan karyawan namun ada sebagian karyawan yang merasa nyaman dan dapat bekerja dengan baik dalam bidang tersebut. berdasar fenomena tersebut dapat disimpulkan bahwa ada masalah yang terkait dengan masalah kepuasan kerja karyawan. Hal ini di dukung oleh teori Herzberg (dalam Christian Tri Haryanto, 2017). Herzberg menyebutnya sebagai Motivator Hygiene Theory dimana hal tersebut di kemukakan adanya dua kebutuhan yang berbeda yaitu antara *motivator* dan *hygiene*.

Penulis pun memilih Hotel Mona Plaza yang berada di Kota Pekanbaru sebagai objek penelitian. Secara lebih rinci, oleh karena perusahaan ini bergerak di bidang jasa akomodasi yang di kelola secara komersial maka penelitian ini diarahkan untuk menelaah “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru”.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

“Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru”

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

KERANGKA TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1998) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Menurut (Bass & Avolio 1993) (dalam Aisyah, 2018) kepemimpinan transformasional yang otentik mengandung empat komponen yakni:

1. *Individual Consideration* (perhatian individual)

Pemimpin berusaha mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para pengikut, bertindak sebagai seorang mentor bagi pengikut, mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka. Pemimpin memberikan empati dan mendukung para pengikut, membuka kanal komunikasi suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrinsik untuk melaksanakan tugas mereka.

2. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

3. *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional)

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut.

4. *Idealized Influence* (pengaruh teridealisasi)

Pemimpin bertindak sebagai panutan (*role model*) ia menunjukkan keteguhan hati kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Dari pengertian lingkungan kerja yang telah dijabarkan di atas, bisa disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berupa benda fisik yang bisa disentuh dan dilihat. Menurut Sedarmayanti (2009) (dalam Aisyah, 2018) jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu Lingkungan kerja juga menjadi hal abstrak non-fisik yang memengaruhi kinerja seorang karyawan. Fisik dan non-fisik ini kemudian bisa menjadi dua jenis lingkungan kerja. Untuk lebih jelasnya, simak penjelasan jenis lingkungan kerja di bawah ini.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik dalam perusahaan disekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak dan lain-lain. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2007) (dalam Hadinata, 2014) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedarmayanti (2013) (dalam Sari, 2018) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik dari suatu perusahaan atau organisasi haruslah nyaman dan menyenangkan. Lingkungan kerja dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan kerja umum. Lingkungan kerja perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala macam keadaan yang berbentuk fisik atau berwujud, yang ada di sekitar tempat kerja, meliputi sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak yang mempengaruhi pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah keseluruhan hubungan yang termasuk dalam urusan kerja. Seperti hubungan karyawan dengan pimpinan, maupun hubungan karyawan dengan karyawan yang lain. Jenis lingkungan kerja non-fisik utamanya berpengaruh juga dalam produktivitas karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan hendaknya wajib menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang mendukung kerja sama antar seluruh elemen dalam perusahaan. Lingkungan kerja non-fisik setidaknya harus terbuka dan suportif supaya karyawan merasa dihargai dan didukung. Bila lingkungan kerja non-fisik ini tidak baik, maka kinerja akan terganggu.

Menurut Sedarmayanti (2009) (dalam Supriyanto & Djudi Mukzam, 2018) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan menurut Nitisemito (2000)

(dalam Rika et al., 2018) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di dalam perusahaan.

Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki 2005) (dalam Fadillah et al., 2013) kepuasan kerja adalah “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Mendeskripsikan (Robbins 2003) (dalam Andriani, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa dirasa adil dan layak. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Robbins dan Judge (2015) (dalam Andriani, 2018) adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyak yang diyakini yang seharusnya diterima.

Menurut Luthans (2006) Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya jika seorang karyawan merasa bahwa mereka telah bekerja lebih keras daripada yang lain dalam departemen tetapi menerima penghargaan lebih sedikit maka karyawan tersebut menjadi tidak puas. Sebaliknya, jika karyawan tersebut merasa diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas maka dia merasa puas. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan. Terdapat lima dimensi pekerjaan yang telah diidentifikasi dapat merepresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respon afektif yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suka tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.

3. Teman sekerja (*workers*)
Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya
4. Promosi (*promotion*)
Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
5. Gaji atau upah (*pay*)
Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

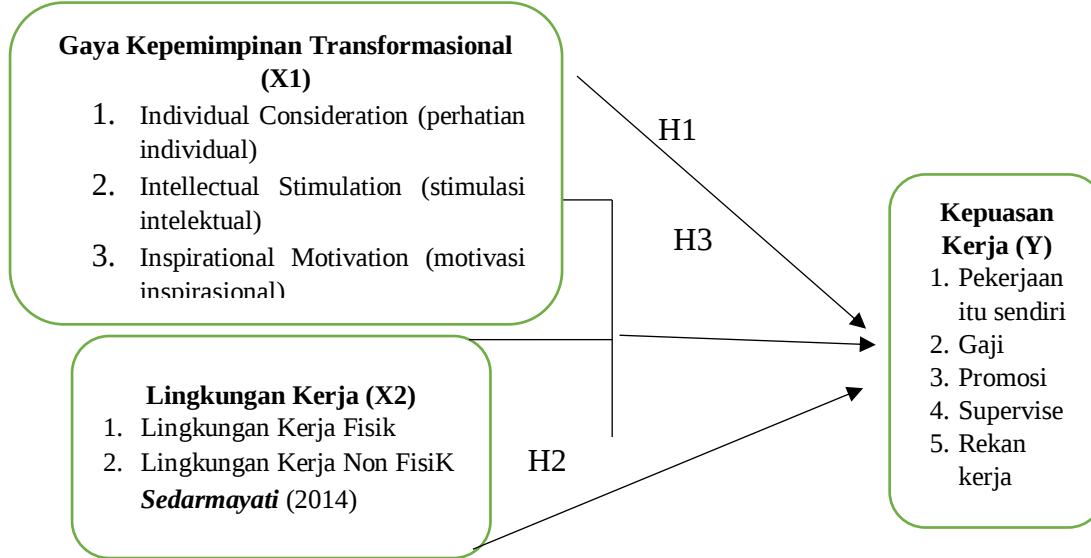
Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Mona

Penelitian-penelitian terdahulu tentang kepemimpinan transformasional menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku pemimpin secara signifikan berhubungan dengan perilaku dan tanggapan para pengikut, seperti kepuasan karyawan, usaha-usaha untuk pelaporan diri, kinerja pelaksanaan tugas, dan kejelasan peran. Dalam penelitian Judge & Bono (2000) (dalam Rokib & Santoso, 2018) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya. Individu – individu mempersepsikan bahwa pemimpin yang memerankan perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Judge & Bono (2000) dalam (Rokib & Santoso, 2018) mengajukan penjelasan bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku pemimpin transformasional ini disebabkan karena salah satu aspek kepuasan kerja, yaitu pengawasan (*supervision*).

Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Lingkungan kerja sedikit banyaknya akan mempengaruhi kondisi fisik ataupun psikologi pegawai. Maka sangat penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat membuat karyawannya bekerja secara optimal. Tentu saja kepuasan kerja tidak datang dengan sendirinya, disamping dengan adanya kemauan dan usaha dalam diri karyawan, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Salah satu yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Seperti yang dikatakan Nitisemito (1986) (Gardjito et al., 2014), bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja dalam pelaksanaan tugas adalah lingkungan kerja. Meskipun faktor ini penting dan besar pengaruhnya, namun banyak diantara perusahaan kurang memperhatikan faktor tersebut.

Kerangka Pemikiran



HIPOTESIS

Hipotesis adalah dengan teoritis untuk memecahkan masalah, maka hipotesis dapat di definisikan sebagai hubungan secara logis antara dua atau lebih variabel yang diekspresikan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan *testable*. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang penulis ajukan sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
2. Diduga terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru
3. Diduga terdapat pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif dan lingkungan kerja kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Skala Pengukuran

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari yang sangat positif hingga sangat negatif. Untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan variabel penelitian maka digunakan pengukuran dalam skala likert yang merumuskan pernyataan untuk disampaikan kepada responden penelitian. Setiap pernyataan diberikan kategori jawaban dengan bobot skor:

1. Sangat Setuju (SS) dengan bobot skor 5
2. Setuju (S) dengan bobot skor 4
3. Cukup Setuju (CS) dengan bobot skor 3
4. Tidak Setuju (TS) dengan bobot skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan bobot skor 1

METODE PENELITIAN

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karateristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (D. Sugiyono, 2018). Pada Hotel Mona Plaza Pekanbaru ini terdapat 34 orang.

2. Sampel

Merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan sensus (seluruh populasi dijadikan sampel), sejumlah 34 orang. Adapun pada bagian gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan, Penulis akan mewawancarai HRD atau pimpinan perusahaan sebagai informan tambahan.

3. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang penulis gunakan adalah data primer dan data sekunder.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dengan observasi, dokumentasi, wawancara dan kuesioner.

5. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dalam peneitian ini adalah dengan pendekatan deskriptif dan kuantitatif.

Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument, berdasarkan Tabel 1 ini menunjukkan bahwa setiap butir prnyataan pada kuisisioner memiliki bobot skor lebih dari standar 0,338, ini berarti alat ukur atau instrument penelitiab yang digunakan valid.

Tabel 1.

Validitas	Item pernyataan	r_{hitung}	Kesimpulan	Validitas	Item pernyataan	r_{hitung}	kesimpulan
Gaya Kepemimpinan transformasional	Item 1	0,442	Valid	Kepuasan Kerja Karyawan	Item 1	0,827	Valid
	Item 2	0,442	Valid		Item 2	0,827	Valid
	Item 3	0,379	Valid		Item 3	0,808	Valid
	Item 4	0,477	Valid		Item 4	0,504	Valid
	Item 5	0,486	Valid		Item 5	0,554	Valid
	Item 6	0,955	Valid		Item 6	0,751	Valid
	Item 7	0,886	Valid		Item 7	0,754	Valid
	Item 8	0,809	Valid		Item 8	0,497	Valid
	Item 9	0,773	Valid		Item 9	0,730	Valid
	Item 10	0,900	Valid		Item 10	0,755	Valid
	Item 11	0,942	Valid		Item 11	0,521	Valid
	Item 12	0,830	Valid		Item 12	0,803	Valid

Lingkungan Kerja	Item 13	0,970	Valid	Item 13	0,794	Valid
	Item 14	0,915	Valid	Item 14	0,825	Valid
	Item 15	0,830	Valid	Item 15	0,788	Valid
	Item 16	0,951	Valid	Item 16	0,407	Valid
	Item 1	0,503	Valid	Item 17	0,431	Valid
	Item 2	0,559	Valid	Item 18	0,431	Valid
	Item 3	0,630	Valid	Item 19	0,346	Valid
	Item 4	0,490	Valid	Item 20	0,502	Valid
	Item 5	0,770	Valid			
	Item 6	0,880	Valid			

Sumber: Hasil Olahan Stastik SPSS 25, 2021

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuisioner. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji cronbach alpha. Penentuan reliabel atau tidaknya suatu instrumen penelitian dapat dilihat dari nilai alpha dan r tabelnya. Apabila nilai cronbach alpha > r tabel maka instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel, artinya alat ukur yang digunakan adalah benar. Atau reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai cronbach alpha > 0,60 (Ridwan & Sunarto, 2007).

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)	0,767	0,60	Reliabilitas
2	Lingkungan Kerja (X2)	0,758	0,60	Reliabilitas
3	Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,755	0,60	Reliabilitas

Sumber: Hasil Olahan Stastik SPSS 25, 2021

Uji Analisis Data

Analisis Regresi Linear Sederhana dan Berganda

a. Analisis Regresi Linear Berganda Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Tabel 3. Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	36.685	8.675		4.229
	Gaya kepemimpinan transformatif	.657	.139	.642	.000
a. Dependent Variable: kepuasan kerja karyawan					

Sumber data : Olahan Data SPSS 25, 2021

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = -43,307 + 0,739X_1 + 3,186X_2$$

Dimana:

Y = Kepuasan kerja karyawan

a = Nilai Konstanta

$b_1 b_2$ = Koefisien Regresi

X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Lingkungan Kerja

Persamaan regresi linear berganda dari hasil perhitungan statistik di dapat sebagai berikut:

- Koefisien gaya kepemimpinan transformasional X_1 sebesar + 0,739 artinya setiap 1 unit nilai gaya kepemimpinan transformasional X_1 akan menambah nilai kepuasan kerja karyawan Y sebesar 0,739
- Koefisien lingkungan kerja X_2 sebesar + 3,186 artinya setiap 1 unit nilai lingkungan kerja X_2 akan menambah nilai kepuasan kerja karyawan Y sebesar 3,186
- Konstanta sebesar - 43,307 artinya jika gaya kepemimpinan transformasional X_1 , dan lingkungan kerja $X_2 = 0$ maka kepuasan kerja karyawan Y = -43,307

Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikan Individu (Uji – t)

Uji Signifikan (Uji t) Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4. Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.685	8.675		4.229	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.657	.139	.642	4.739	.000
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA KARYAWAN						
Sumber data : Olahan Data SPSS 25, 2021						

Diketahui t_{hitung} sebesar 4,739 dengan tingkat signifikan 0,000. Selanjutnya untuk mengetahui t_{tabel} dapat digunakan besaran derajat kebebasan (df) dengan cara menghitung $df = n - 2 = 34 - 2 = 32$. Berdasarkan distribusi uji t, diketahui nilai t tabel untuk $df = 32$ pada $\alpha 5\% / 2$ atau $0,05 / 2 = 0,025$ adalah sebesar 2.036. Maka hipotesis yang berbunyi diduga ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja semakin meningkat.

Uji Signifikan (Uji t) Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 5. Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.474	18.671		.775	.444
	Lingkungan Kerja	2.686	.793	.513	3.385	.002
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA KARYAWAN						
Sumber data : Olahan Data SPSS 25, 2021						

Diketahui t_{hitung} sebesar 3,385 dengan tingkat signifikan 0,002. Selanjutnya untuk mengetahui t_{tabel} dapat digunakan besaran derajat kebebasan (df) dengan cara menghitung $df = n - 2 = 34 - 2 = 32$. Berdasarkan distribusi uji t, diketahui nilai t_{tabel} untuk $df = 32$ pada $\alpha 5\% / 2$ atau $0,05 / 2 = 0,025$ adalah sebesar 2.036. Maka hipotesis yang berbunyi diduga ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima. Artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi lingkungan kerja maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat.

b. Uji Simultan (uji – F)

Tabel 6. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1115.818	2	557.909	53.977	.000 ^b
	Residual	320.417	31	10.336		
	Total	1436.235	33			
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA KARYAWAN						
b. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA						
Sumber data: Olahan data SPSS 25, 2021						

Untuk mengetahui apakah secara bersama sama atau secara simultan variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan kerja karyawan) digunakan uji F/ANOVA Untuk mencari nilai F_{tabel} digunakan persamaan sebagai berikut:

$$Df1 = K$$

$$Df2 = n - k - 1$$

Dimana

n = sampel

K = variabel independen

1 = Konstanta

Df1 = 2

Df2 = 34-2-1= 31

Dengan taraf signifikan 5% (2-tailed) maka didapatkan F_{tabel} sebesar 3,30

Dari hasil pengujian secara simultan diperoleh dari hasil F_{hitung} adalah 53,977, selanjutnya untuk mengetahui F_{tabel} adalah 3,30. Berdasarkan distribusi uji F_{tabel} untuk df = 31 adalah sebesar 3,30. Nilai F_{hitung} sebesar 53,977 dengan signifikansi $0,00 < 0,05$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_a diterima, artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Monal Plaza Pekanbaru.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 6. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.642 ^a	.412	.394	5.13530
a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL Sumber data : Olahan Data SPSS 25,2021				

Diketahui R Square merupakan koefisien determinasi. Dan diperoleh nilai R Square sebesar 0,412. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 39,4% sedangkan sisanya 60,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

PEMBAHASAN

Hotel Mona Plaza Pekanbaru merupakan bergerak dibidang perhotelan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Mona Plaza Pekanbaru. Pembahasan masing-masing variabel disajikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran - sasaran tersebut. Kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai - nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi menurut (Bass 1993). Dari hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

karyawan sebesar 0,00 lebih kecil dari toleransi kesalahan = 0,05. Nilai koefisien regresi sebesar 0,657 dapat diartikan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Hasil uji t diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 4,739 yang memiliki arah positif dan mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan pada karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru. Maka hipotesis yang menyatakan “adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada di Hotel Mona Plaza Pekanbaru” terbukti. Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh positif dan signifikan, menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang didapat karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan timbul dan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Aisyah (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Gender Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Semarang)

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Lingkungan Kerja adalah kehidupan sosial, psikolog dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja.

Dari hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,02 lebih kecil dari toleransi kesalahan = 0,05. Nilai koefisien regresi sebesar 2,686 dapat diartikan bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap. Hasil uji t diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 3,385 yang memiliki arah positif dan mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan pada Hotel Mona Plaza Pekanbaru. Maka hipotesis yang menyatakan “adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru” terbukti.

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh positif dan signifikan, menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik lingkungan kerja yang diberikan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru, maka kepuasan kerja pada karyawan pun akan timbul dan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Himawan Chandra Hadinata (2018) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik Genteng Massokka Kebumen, Jawa Tengah

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru

Hasil uji regresi secara simultan menunjukkan hasil signifikan pada variabel insentif dan jaminan sosial terhadap kinerja karyawan sebesar 0,00 lebih kecil dari toleransi kesalahan = 0,05. Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,739 dan 3186 untuk variabel lingkungan kerja. Ini dapat diartikan setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja maka akan meningkat kepuasan kerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 53,977 dengan nilai signifikan 0,00. Oleh karena signifikan kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,777 artinya adalah bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memiliki kontribusi mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebesar 76,3%. Sedangkan sisanya 23,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Mona Plaza Pekanbaru” terbukti. Constant analisis regresi linear berganda itu hasilnya negative karna dari hasil pernyataan kepuasan kerja karyawan masih ada yang tidak setuju dan sangat tidak setuju, terhadap gaji berjumlah 0 yang memilih sangat setuju, dan berjumlah 11 yang memilih tidak setuju bahkan berjumlah 1 yang sangat tidak setuju, rekan kerja, supervisor dan pekerjaan itu sendiri sama-sama berjumlah 1 yang memilih tidak setuju.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional pada pimpinan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru secara keseluruhan sudah diterapkan dengan baik. Namun pada dimensi perhatian individual, terutama pada pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri karyawan masih belum maksimal. Serta menjadi sosok panutan/inspirasi bagi karyawan dan memberikan perhatian khusus dan prestasi kepada karyawan belum dilakukan dengan baik.
2. Lingkungan kerja pada pimpinan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru secara keseluruhan sudah diterapkan dengan baik. Namun pada dimensi lingkungan kerja non fisik, terutama pada hubungan komunikasi dengan rekan sekerja jarang terhambat pekerjaan masih belum maksimal. Serta sebagai panutan dan hubungan antara atasan kepada karyawan belum dilakukan dengan baik.
3. Kepuasan kerja karyawan pada Hotel Mona Plaza Pekanbaru secara keseluruhan sudah terlihat baik. Secara individual karyawan sudah menunjukkan bahwa mereka sudah sangat baik menjalankan tugasnya. Pada dimensi rekan sekerja, supervisor dan pekerjaan itu sendiri berada di kategori baik dan tentunya perlu dimaksimalkan untuk menghasilkan kepuasan kerja perusahaan yang lebih baik. Supaya target pencapaian kepuasan kerja dapat terealisasi dan melebihi target yang telah ditetapkan.
4. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dimana semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkat pula kepuasan kerja karyawan.
5. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin baik lingkungan kerja maka akan meningkat pula kepuasan kerja karyawan.
6. Secara simultan dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka penulis memberikan saran – saran sebagai bahan pertimbangan yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dan peneliti dimasa yang akan datang. Adapun saran – saran dari penulis adalah sebagai berikut :

1. Melihat adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka pimpinan Hotel Mona Plaza Pekanbaru harus bisa menerapkan sikap dari gaya kepemimpinan tersebut. Tentunya hal ini dilakukan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang lebih baik lagi untuk kedepannya
2. Pimpinan Hotel Mona Plaza Pekanbaru harus lebih meningkatkan daya individual untuk mendorong karyawan untuk berprestasi dan menyukai semangat tinggi dalam

pekerjaan. Serta pimpinan harus bisa menjadi sosok yang mendukung karyawan, menjadi panutan dalam bekerja bagi karyawan. semangat terhadap prestasi karyawan juga perlu ditingkatkan, baik itu berupa pujian (lisan).

3. Hotel Mona Plaza Pekanbaru seharusnya memberikan lingkungan kerja yang sesuai dengan lingkungan yang di hotel, karna secara tidak langsung lingkungan kerja yang diberikan pasti akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar dapat memperbesar populasi dan sampel dengan cakupan objek penelitian lebih luas serta menambah pembahasan yang diduga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, s. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan gender sebagai variabel moderasi (studi pada bank tabungan negara syariah kantor cabang semarang). Iain salatiga.
- Andriani, c. (2018). Pemberian kompensasi, pelatihan kerja dan kepuasan kerja upaya peningkatan kinerja karyawan. *Journal studi manajemen um*, 1(1), 1–8.
- Christian tri haryanto, s. Wijono. (2017). Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan produksi devisi quality assurance di pt . Formulatrix salatiga. Univeritas kristen satya wacana.
- 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), 3856–3885.
- Fadillah, b., w. h. D., & budiatmo, a. (2013). Karyawan produksi bagian jamu tradisional unit kaligawe pt . Njonja meneer semarang. 1–12.
- Faldano, k. A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pt. Semen padang (studi pada departemen sdm). Unri.
- Gardjito, a. H., al, m., gunawan, m., & nurtjahjono, e. (2014). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi pt. Karmand mitra andalan surabaya). In *jurnal administrasi bisnis (jab)|vol (vol. 13, issue 1)*.
- Hadinata, h. C. (2014). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik genteng massokka kebumen, jawa tengah. Uny.
- Husein, u. (2014). Riset sumber daya manusia dalam organisasi. In *jurnal riset akuntansi dan bisnis (vol. 14)*.
- Kumorojati, d. (2004). Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Kusuma, y. F. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada pt bank rakyat indonesia (persero) tbk. Martadinata kota malang). *Jurnal administrasi bisnis s1 universitas brawijaya*, 53(9), 1689–1699.
- Mangkunegara, a. P. (2012). Evaluasi kinerja sdm (cetakan keenam). In pt. Refika

aditama.

- Pustaka, k., pemikiran, k., & hipotesis, d. A n. (2004). Bab ii kajian pustaka , kerangka pemikiran dan hipotesis. I, 16–45.
- Rika, n., inbar, d., siti, e., cahyo, a. M., & sulisty, w. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja dan semangat kerja karyawan (studi pada karyawan pdam kota malang). *Jurnal administrasi bisnis (jab)*|vol, 58(2).
- Rokib, m. N., & santoso, d. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening studi pada kantor pusat pt. Asuransi jasa indonesia (persero) [universitas diponogoro semarang]. In *jurnal riset ekonomi dan bisnis* (vol. 11, issue 2).
- Sari, d. N. (2018). Pengaruh keselamatan kesehatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pt kusuma nanda putra. Uii.
- Sedarmayanti. (2010). Manajemen sumber daya manusia. In *e-jurnal manajemen universitas udayana*.
- Setiawan, a. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan kepuasan. *Agora*, 5(3), 1–7.
- Setyawan, f. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pt primissima yogyakarta.
- Sugiono. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d. Bandung: alfabeta.
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan r&d. Sugiyono. 2013. “metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan r&d.
- Sugiyono, d. (2018). Metode penelitian kuantitatif , kualitatif dan r & d / sugiyono. In *bandung: alfabeta* (vol. 15, issue 2010).
- Sugiyono, p. D. (2015). Metode penelitian pendidikan sugiyono 2015 bagian 3. In *penerbit alfabeta*.
- Supriyanto, h., & djudi mukzam, m. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan lpp radio republik indonesia stasiun malang). In *jurnal administrasi bisnis (jab)*|vol (vol.58, issue 1).