

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA BANK NTT CABANG KALABAHI**

Dwi Mariana Ningrum<sup>1</sup>, Abdul Mongid<sup>2</sup>, Emma Julianti<sup>3</sup>,

<sup>1</sup>Hayam Wuruk Perbanas University, 202101061003@mhs.hayamwuruk.ac.id

<sup>2</sup>Hayam Wuruk Perbanas University, mongid@perbanas.ac.id

<sup>3</sup>Hayam Wuruk Perbanas University, emma@perbanas.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.35449/jemasi.v19i2.679>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi yang minimal sudah bekerja satu tahun bekerja. Dengan jumlah responden 54 karyawan dengan menggunakan metode purposive sampling dan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda SPSS Statistics 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan untuk dapat mengelola gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja yang lebih baik agar memberikan kepuasan kerja yang lebih besar bagi seluruh para karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi sehingga kinerja para karyawan dapat meningkat dan tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja; Gaya Kepemimpinan; Transformasional; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja

**PENDAHULUAN**

Institusi perbankan Indonesia di era globalisasi ini berupaya untuk menunjukkan keunggulannya untuk bisa bersaing dalam ketatnya dunia bisnis. Insititusi perbankan dituntut untuk menghasilkan output berupa layanan jasa keuangan yang berkualitas tinggi dan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur (BPD NTT) Kantor Cabang Kalabahi merupakan salah satu lembaga keuangan yang dikelola oleh pemerintah daerah kabupaten Alor. Perusahaan tersebut terdiri dari satu unit kantor cabang, dua kantor cabang pembantu, tiga kantor kas, dan tiga Unit Simpan Pinjam Desa (USPD) yang tersebar di seluruh kecamatan yang ada di kabupaten Alor dengan jumlah nasabah yang cukup banyak. Para nasabah menggunakan produk dari bank tersebut baik dalam bentuk simpanan, kredit, maupun layanan PPOB. Mengingat banyaknya jumlah nasabah yang harus dilayani setiap harinya, pihak perusahaan harus senantiasa memperhatikan sumber daya

manusianya agar bisa mempertahankan produktivitas dan bisa bersaing dengan bank-bank lainnya yang ada di daerah Kalabahi.

Bank NTT sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) merupakan Bank Pembangunan Daerah yang berkomitmen untuk memperkuat diri sebagai bank terkemuka di daerah. Sejalan dengan misi nya, Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur (Bank BPD NTT) kembali mencetak prestasi masuk dalam 20 BPD The Best versi Infobank 2022 menjadi komitmen untuk bekerja keras, dan lebih sungguh mempersiapkan diri menuju bank Devisa. Bank NTT, melalui layanan yang kompetitif dengan jaringan yang luas dan dikelola secara profesional dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi daerah, diharapkan dapat menjadi bank terkemuka di NTT. Bank NTT perlu meningkatkan kerja karyawan.

Salah satu kunci kesuksesan pada Institusi perbankan adalah mengelola sumber daya manusia dengan baik, salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Tingkat kepuasan karyawan mutlak perlu diperhatikan agar lebih tanggap terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja merupakan suatu indikasi bahwa karyawan tersebut memiliki perasaan senang dalam melaksanakan tugas pekerjaan dan tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Maka dari itu, Insititusi perbankan akan selalu berupaya meningkatkan kualitas tenaga kerja setiap karyawan yang dimilikinya melalui pemenuhan kepuasan kerja setiap karyawannya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Robbins dan Judge, 2017:116).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Hasibuan, 2014:202). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012: 87).

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins (2017 :262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Menurut Hendro Noor (2019) yang dikutip dari Yukl (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator atau ciri-ciri yaitu sebagai berikut :

1. *Idealized influence* (Karismatik)

Pemimpin yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Bawahan mempercayai pimpinan karena pimpinan dapat menunjukkan perilaku yang mengesankan yang membuat pimpinan disegani serta dapat menjadi contoh bagi pengikutnya.

2. *Inspirational motivation* (inspirasi dan motivasi)

Perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecah masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi.

4. *Individualized Consideration* (Perhatian secara individual)

Kesediaan dari pimpinan untuk mendengarkan saran dari para bawahan serta perhatian pimpinan terhadap pengembangan karir para pegawai dan memperhatikan fasilitas yang didapat oleh pegawainya agar terjalin hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya dalam melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dapat dipergunakan secara efektif, begitupun sebaliknya. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut :

1. Menurut Afandi (2018:65), menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), Penerangan yang memadai dan sebagainya”.
2. Menurut Nitisemito dalam Faida (2019:108), “sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menurut Sarwoto dalam (Sedarmayanti, 2017) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : Lingkungan tempat kerja/lingkungan kerja fisik (*physical working environment*); dan Suasana kerja/Lingkungan kerja non fisik (*Non - Physical Working Environment*)

## Motivasi Kerja

Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Dasar pelaksanaan motivasi oleh seorang pemimpin adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Winardi (2016:6) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

## Kerangka Hipotesis Penelitian

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 (Mella & Seno, 2021) 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.

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank NTT Cabang Kalabahi.

Lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Selain itu, menciptakan lingkungan yang nyaman dapat membuat karyawan lebih fokus dalam bekerja. Setelah terpenuhi, tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai. Manusia akan berusaha untuk mampu beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang ada disekitarnya. Demikian pula ketika bekerja, manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja yaitu lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan haruslah bisa menciptakan lingkungan kerja yang berdampak positif pada aktivitas kerja karyawan karena karyawan menjadi salah satu aset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Jika perusahaan mampu membuat lingkungan kerja yang kondusif, kepuasan kerja dapat terjaga karena dengan begitu perusahaan masih memperhatikan kebutuhan karyawan agar dapat bekerja dengan baik (Munasip, 2019).

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank NTT Cabang Kalabahi.

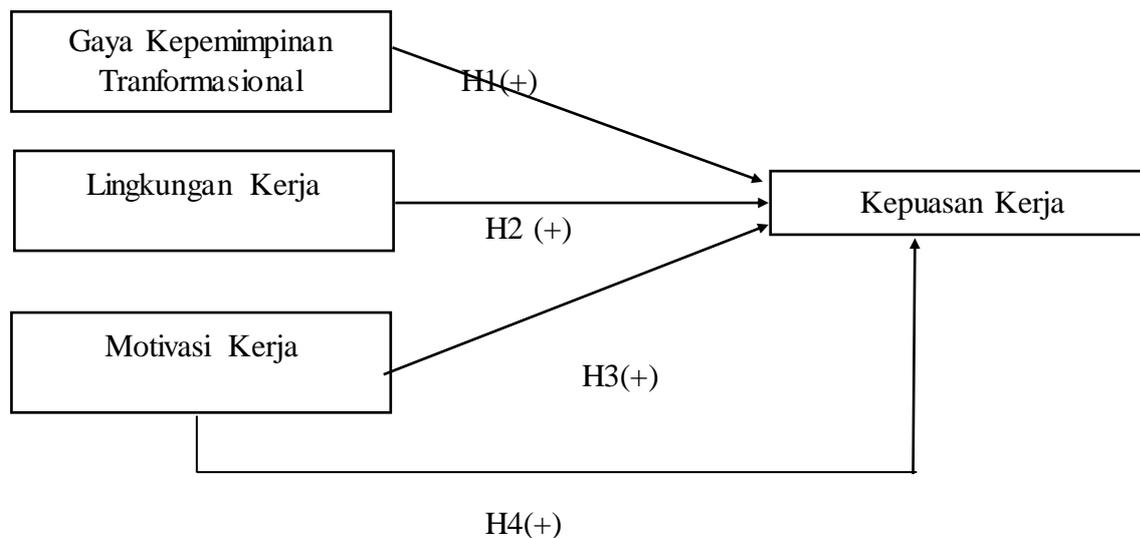
Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja sesuai dengan standar yang berlaku dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, memerlukan sedikit pengawasan, dan

membangun menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bekerja. Motivasi sendiri merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri individu yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya (Sri & Martini, 2020).

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank NTT Cabang Kalabahi.

H4 : Terdapat pengaruh simultan gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

Berdasarkan perumusan masalah dan konsep serta teori acuan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini maka kerangka penelitian yang dihasilkan pada gambar berikut :



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory research*, karena penelitian ini merupakan suatu penelitian dimana peneliti menggunakan data yang diperoleh dari suatu pengamatan dalam rangka untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (Gumanti, Moeljadi dan utami, 2018:12). Berdasarkan jenis data dan metode penelitian, penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden yang memiliki kriteria yang sudah ditentukan. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini merupakan penelitian *cross section* karena data yang digunakan diperoleh dari satu periode waktu penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah 54 Karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Mengingat jumlah populasi relatif sedikit, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden, dimana semua anggota populasinya dijadikan sampel. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 54 orang. Dengan rincian sebagai berikut :

1. Kantor Cabang : 27 Karyawan
2. Kantor Capem : 15 Karyawan
3. Kantor Fungsional : 12 Karyawan

Metode pengumpulan data ini akan diuraikan metode pengumpulannya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner di lapangan ataupun link Googleform sebagai *survei*, responden diminta untuk memberikan tanggapan dari pernyataan yang ada pada kuesioner.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yaitu korelasi linear antara dua variabel independen atau lebih dengan variable dependen. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien

X<sub>1</sub>= Gaya Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub>= Lingkungan kerja

X<sub>3</sub>= Motivasi kerja

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Gambaran tentang deskripsi responden penelitian dari aspek demografis yakni jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Berdasarkan hasil tabel di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah responden laki-laki dan perempuan hampir seimbang. Yakni dengan jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki ada 26 orang atau setara dengan (48,2%). Sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 28 orang atau setara dengan (51,8%) dari jumlah responden tersebut. Responden yang berusia 20 – 30 tahun berjumlah sebanyak 21 responden atau setara dengan (38,9%). Adapun jumlah responden yang berusia 31—40 tahun sebanyak 25 responden atau sama dengan (46,3%) dari jumlah responden. Adapun responden dengan usia 41 – 55 sebanyak 8 responden atau setara dengan (14,8%). Secara umum pendidikan terakhir responden rata-rata tingkat pendidikan D3/S1, yakni, dengan jumlah 35 responden atau setara dengan (64,9%). Sedangkan, responden dengan tingkat Pendidikan SMA dan S2 masing-masing adalah (31,4% ) atau 17 responden dan (3,7%) atau 2 responden. responden dengan lama kerja 1—5 tahun memiliki jumlah 12 responden atau setara dengan (22,2%). Sedangkan responden dengan lama kerja 6—10 tahun, yakni, (31,4%) atau 17 responden. Sedangkan, responden dengan lama kerja pada kategori 10—20 tahun adalah yang paling tinggi yaitu (37,1%) atau 20 responden dan lama kerja >20 tahun adalah (9,25%) atau paling sedikit 5 responden.

### Deskripsi Variabel

Data masing-masing variabel penelitian yang disajikan adalah rata-rata, standar deviasi, median, modus, skor minimum, dan skor maksimum. Adapun data statistik pada penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1. Statistik Deskriptif**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
<i>Predicted Value</i>	59,41	85,02	73,65	5,475	54
<i>Residual</i>	-13,619	10,288	,000	4,990	54
<i>Std. Predicted Value</i>	-2,600	2,077	,000	1,000	54
<i>Std. Residual</i>	-2,651	2,003	,000	,971	54
a. <i>Dependent Variable: Kepuasan Kerja</i>					

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai minimum pada data tabel di atas adalah 59,41 dan nilai maksimum adalah 85,02. Selain itu, nilai mean pada data tabel tersebut adalah 73,65 dan nilai standar deviasi pada hasil data ini adalah 5,475

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil olah data pada penelitian ini menggunakan SPSS dengan perolehan nilai konstanta dan koefisien regresi sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 2. Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	26,403	6,729	
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,248	,093	,348
	Lingkungan Kerja	,101	,196	,074
	Motivasi Kerja	,328	,118	,405
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan nilai konstanta (a) dan koefisien regresi ( $b_1$ ,  $b_2$ , dan  $b_3$ ), maka persamaan regresi linier berganda dapat disusun sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 26,403 + 0,248 X_1 + 0,101 X_2 + 0,328 X_3$$

Nilai koefisien regresi variabel  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan Transformasional), variabel  $X_2$  (Lingkungan Kerja), dan variabel  $X_3$  (Motivasi Kerja) bernilai positif sebesar 26,403 yang menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut menunjukkan sifat berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y). Artinya, kepuasan kerja karyawan dapat dicapai melalui gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja akan diikuti oleh kepuasan kerja.

Adapun nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $b_1$ ) sebesar 0,248 menunjukkan bahwa adanya kepemimpinan yang baik sebesar satu skor, maka akan diikuti oleh kepuasan kerja sebesar 0,248 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap.

Selain itu pula, nilai koefisien regresi lingkungan kerja ( $b_2$ ) sebesar 0,101 menunjukkan bahwa setiap lingkungan kerja yang baik sebesar satu skor, selalu diikuti oleh kepuasan kerja yang baik pula.

Sedikit berbeda dengan yang lainnya, nilai koefisien regresi motivasi kerja ( $b_3$ ) yang paling tinggi sebesar 0,328 menunjukkan setiap bahwa motivasi kerja sebesar satu skor, maka akan diikuti oleh kepuasan kerja sebesar 0,328 dengan asumsi semua variabel bebas yang lain tetap.

### Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan dilakukan uji terhadap kepuasan kerja. Adapun pengujian hipotesis menggunakan uji F memperhatikan kriteria jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau tingkat signifikansi  $\alpha < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau tingkat signifikansi  $\alpha > 5\%$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Adapun hasil olah

data disajikan sebagai berikut.

**Tabel 3 Uji Simultan (Uji F)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1588,705	3	529,568	20,065	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1319,610	50	26,392		
	Total	2908,315	53			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja						

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} = 20,065$  dan  $F_{tabel} = 2,79$ ,  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  dan nilai signifikan adalah 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). Keputusan diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat (Y) atau dengan kata lain, variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

#### Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara parsial dilakukan uji terhadap kepuasan kerja. Pengujian ini dilakukan dengan dua arah, yakni, mengutamakan tingkat signifikansi alpha 5% dan derajat bebas (n-k-1). Adapun pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan kriteria keputusan berikut.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau tingkat signifikansi alpha  $> 5\%$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak. Tidak adanya pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan di Bank NTT Cabang Kalabahi.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau tingkat signifikansi alpha  $< 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima. Ada pengaruh signifikan antara antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan di Bank NTT Cabang Kalabahi. Adapun hasil olah data disajikan sebagai berikut.

**Tabel 4. Uji Parsial (Uji t)**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	3,924	,000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	2,658	,011
	Lingkungan Kerja	,515	,609
	Motivasi Kerja	2,789	,007
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja			

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} = 2,658$  dengan signifikansi sebesar 0,011, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari  $\alpha$  0,05 (5%). Keputusan diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas  $X_1$  mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat (Y) atau dengan kata lain, variabel gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

Berdasarkan tabel 4 di atas juga dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} = 0,515$  dengan signifikansi sebesar 0,011, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari  $\alpha$  0,05 (5%). Keputusan diambil adalah  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Tidak diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas  $X_2$  tidak mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat (Y) atau dengan kata lain, variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

Berdasarkan tabel 4 di atas juga dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} = 2,789$  dengan signifikansi sebesar 0,007, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari  $\alpha$  0,05 (5%). Keputusan diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas  $X_3$  mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat (Y) atau dengan kata lain, variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

### **Uji Parsial yang paling dominan**

Adapun dari hasil uji  $t$  yang ada diatas baik pada tabel 4.12 Uji Parsial maupun keterangan dibawahnya menyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) merupakan variabel yang paling berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank NTT Cabang Kalabahi sebagai objek penelitian ini karena memiliki nilai  $t$  hitung yang paling tinggi sebesar 2,789 dan nilai signifikansi yang paling rendah sebesar 0,007 dengan nilai koefisiensi koefisien juga menunjukkan angka yang lebih besar dari pada variabel bebas lainnya yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dengan nilai 0,248, Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) dengan nilai 0,101, dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) yang paling besar dengan nilai 0,328. Maka dengan itu Motivasi Kerja ( $X_3$ ) punya nilai yang paling dominan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian (Mella & Seno, 2021) 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. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan maka kepuasan kerja pada karyawan semakin tinggi. Pimpinan yang mampu mengarahkan dan memberikan motivasi kepada para bawahan, akan membuat bawahan merasa senang dan memiliki kepuasan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Kepuasan kerja yang baik dapat membentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Menurut Robins (2017) karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis. Aspek – aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan yaitu faktor individual meliputi umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan, faktor hubungan antar atasan dan sesama karyawan, faktor eksternal meliputi keluarga, pendidikan. Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Bank NTT Cabang Kalabahi perlu meningkatkan dan memperhatikan kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepada karyawan. Pimpinan yang mampu menerapkan nilai-nilai kepemimpinan transformasional, akan memiliki kepuasan kerja yang baik. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Sehingga pihak pimpinan Bank NTT Cabang Kalabahi perlu mempertahankan dan terus memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan kepada para bawahan sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja yang baik.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan mempertimbangkan hubungan antar variabel lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dan penelitian terdahulu, dalam penelitian Prayekti, Kris Aji Pangestu (2022), Mella Astuti, Seno Andri (2021), dan Jason Paendong, et al (2019) mengatakan lingkungan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya jika perusahaan mampu membuat lingkungan kerja yang kondusif, kepuasan kerja dapat terjaga karena dengan begitu perusahaan masih memperhatikan kebutuhan karyawan agar dapat bekerja dengan baik (Munasip, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja di Bank NTT Cabang Kalabahi dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja berdampak positif terhadap kelangsungan perusahaan, karena secara tidak langsung keadaan lingkungan di perusahaan dirasa akan meningkatkan kinerja karyawan dan rasa puas dalam bekerja. Rasa puas karyawan dalam bekerja di perusahaan merupakan salah satu dampak dari kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank NTT Cabang Kalabahi sebagai objek penelitian ini. Motivasi sendiri merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri individu yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya (Sri & Martini, 2020). Jika motivasi kerja karyawan terpenuhi, maka kepuasan kerja akan baik. Sehingga karyawan akan mau bekerja lebih baik di Bank NTT Cabang Kalabahi. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Sulistya Ningsih, Martini (2020), dan Jason Paendong, et al (2019) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Yang artinya bahwa semakin baik motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan tersebut, sebaliknya semakin rendah Motivasi pegawai maka semakin rendah Kepuasan kerja pegawai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Adapun hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} = 20,065$  dan nilai signifikan adalah 0,000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha 0,05 (5%)
2. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} = 2,658$  dengan signifikansi sebesar 0,011, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha 0,05 (5%).
3. Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} = 0,515$  dengan signifikansi sebesar 0,011, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha 0,05 (5%).
4. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Cabang Kalabahi. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} = 2,789$  dengan signifikansi sebesar 0,007, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha 0,05 (5%).

Berdasarkan hasil analisis penelitian, terkait dengan penelitian yang dilakukan serta arah penelitian yang akan datang, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan Bank NTT Cabang Kalabahi
  - a. Bagi pemimpin hendaknya lebih meningkatkan indikator gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan seperti lebih banyak memberikan motivasi kepada karyawan, memperluas sudut pandang sehingga dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh karyawan dengan lebih bijak, serta lebih yakin dan memperhatikan karyawan sebagai individu yang berpotensi dalam kelompok sehingga tercipta rasa kebersamaan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin juga perlu meningkatkan rasa kekuasaan dan percaya diri yang tinggi agar tercipta rasa hormat dan rasa bangga dari para karyawan terhadap pemimpin, serta lebih mengutamakan kepentingan kelompok agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.
  - b. Bagi karyawan, hendaknya selalu menanamkan rasa bangga terhadap pekerjaan, menjalankan tugas sesuai keahliannya dan selalu melaksanakan dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan. Selain itu karyawan juga harus royal terhadap perusahaan dan juga dapat memberikan saran dan masukan kepada supervisor atau atasan untuk lebih memaksimalkan perannya dalam membantu karyawan menyelesaikan tugasnya agar atasan bertindak adil dan selalu memberikan dukungan terhadap karyawan.
2. Bagi penelitian yang akan datang
  - a. Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT

- b. Cabang Kalabahi hendaknya dapat dijadikan bahan pemikiran sebagai pijakan para peneliti selanjutnya untuk meneliti unsur manajemen SDM yang sama, yaitu, kinerja dan kompensasi atau objek penelitian lain yang berbeda.

## REFERENSI

- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Anwar. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Arikunto S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Diah Ayu Sanggarwati, Rifda Fitrianty, Wahyu Suci Ayuning Tyas, Kuswandi. (2021). Efek Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Kinerja Karyawan Di PT. Citra Persada Infrastruktur Di Surabaya. *Media Mahardhika*, 19(2), 255-268.
- Dharmawan, I.M.Y. (2011). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. *Jurnal Manajemen*, 19-40.
- Djonata, L., & Wijaya, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bajatama Lestari. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 260–268.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (9 ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS*. Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T.H (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu, S, P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ke Enambelas. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendro, Noor Ivansyah. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Tunas Subur Utama Pacitan. Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Luthans, F. (2009). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mella Astuti, & Seno Andri. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Mona Plaza Pekanbaru*. Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Riau, 18(2).
- Munasip, Adi. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.(1), 55-68.
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 33 – 49.
- Prayekti, & Kris Aji Pangestu. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BPK Kebumen (PERSERODA). *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia* 5(2).
- Rivai, V. dan D. Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Robbins, P.S dan Judge, A.T. (2017). *Organizational Behavior*. Edisi ketujuh belas, England: Pearson
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Cetakan ke-1. Bandung: PT. Refika Aditama
- Septian, Aris Munandar. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Di Waroeng “SS” Jln. Bantul). *Jurnal EBBANK*, 11(2) : 2442 – 4439
- Sondang P. Siagian. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sri Sulistyarningsih, & Martini. (2020). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE Anindyaguna*. 2(1), 151-168.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta.
- \_\_\_\_\_.(2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2009). *Dalam Teori dan Aplikasi*. edisi 6 jilid. Jakarta: Erlangga.
- Tatang A.G, Moeljadi, E. S. Utami. (2018). *Metode Penelitian keuangan*. Edisi Pertama — Jakarta: Mitra Wacana Media
- Tri Wulandari, & Intan Ratnawati. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng). *Diponegoro Journal Of Management*. 8(4), 43-57.
- Website BPD Nusa Tenggara Timur [www.bpdntt.co.id](http://www.bpdntt.co.id) . “*Sejarah BPD Nusa Tenggara Timur dan Visi Misi BPD Nusa Tenggara Timur*”. Diakses 25 Agustus 2022.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT . Rineka Cipta.
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Budi Supriyanto.Jakarta: Prehalindo.