

Kepemimpinan transformasional, employee engagement, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan

JMSAB

137

Septiara Fedila Sari, Umi Farida*, Titis Purwaningrum³

Case Study
HR Management

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Indonesia

Abstract

Job satisfaction is an essential factor in the success of company goals. A company is also required to be able to manage the human resources in the company properly through efforts to pay attention to the leadership style adopted, maintain employee involvement with the company, and the working environment conditions around the employee so that employee work results can be achieved. As expected, in the end, employees are satisfied with their current job. Furthermore, company goals can be achieved. The study aims to determine the impact of transformational leadership, employee engagement, and the work environment on employee job satisfaction. Using this type of quantitative research with a questionnaire of 50 respondents, The analytical methods used are multiple linear regression. The results show that transformational leadership has a significant positive effect on job satisfaction, employee engagement has a significant positive effect on job satisfaction, and the work environment has a significant positive effect on job satisfaction. This research provides benefits to increase job satisfaction for employees.

Received 6/1/2023
Accepted 6/11/2023
Online 6/30/2023



Keywords:

Transformational leadership, employee engagement, work environment, job satisfaction.

JMSAB, Vol 6, No. 1, 2023
pp. 137-148

Corresponding Author:

Umi Farida

Email korespondensi: umifarida899@gmail.com

eISSN 2655-237X

© The Author(s) 2023

DOI: <https://doi.org/10.36407/jmsab.v6i1.883>



CC BY: This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.

Pendahuluan

Pada era global saat ini persaingan dalam dunia bisnis terutama pada dibidang retail begitu ketat dengan banyaknya bisnis retail baru yang bermunculan sehingga menjadi tantangan yang besar untuk perusahaan untuk mempertahankan dan membaca peluang sehingga tidak mudah dikalahkan pesaing bisnis lain. Pada perusahaan retail tentu memiliki tujuan serta target yang harus dicapai dengan didukung aspek terpenting pada sebuah perusahaan atau organisasi dalam mewujudkan tujuan dan pencapaian sebuah target adalah sumber daya yang dalam ini manusia. Berhasil tidaknya sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan SDM (Sumber Daya Manusia) menjadi faktor penentu dari kemajuan perusahaan atau organisasi tersebut. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa total potensi tenaga kerja dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, oleh karena itu pengelolaan yang baik pada sumber daya manusia yang ada di perusahaan agar karyawan memiliki kompetensi dan kemampuan bersaing dengan perusahaan lain.

Pada pencapaian suatu tujuan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut ada hal yang juga tidak dapat diabaikan yaitu mengenai kepuasan kerja. Sumber daya manusia yang memiliki perasaan senang terhadap pekerjaannya merupakan Kunci perusahaan, karena itu perusahaan perlu memahami tentang kepuasan kerja pada karyawan, Kusumadewi (2020) menyatakan bahwa ketika karyawan merasa puas, maka tujuan perusahaan atau organisasi akan mudah tercapai. Kepuasan kerja karyawan di sebuah organisasi maupun perusahaan bisa dipengaruhi dari salah satu faktor yakni gaya kepemimpinan transformasional Lukas Djonata dan Wijaya (2019). Pemimpin yang tahu bagaimana menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik di perusahaan mendorong karyawan untuk lebih menikmati pekerjaan mereka dan meningkatkan produktivitas sedemikian rupa sehingga menghasilkan kepuasan kerja di antara karyawan.

Dalam kepuasan kerja karyawan, *employee engagement* menjadi faktor yang mampu mempengaruhinya (Satria Dewi et al., 2022). Keterikatan karyawan yakni situasi di mana karyawan terlibat dalam pekerjaan di perusahaan, memengaruhi psikologi, kepercayaan diri, dan sikap optimis yang mendorong kebahagiaan. Meily dan Susanti (2014) menemukan bahwa *employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, kualitas pekerjaan, dan kepuasan kerja, serta mengurangi absensi dan perputaran karyawan.

Terciptanya kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja mampu menjadi faktor pendukung (Italina & Fakhrurrazi, 2020). Lingkungan kerja yakni seperangkat alat maupun bahan yang pekerja hadapi, menjadi tempat seseorang pekerja untuk bekerja, pengaturan dan cara kerjanya secara individu ataupun kelompok (Mangkunegara, 2017). Motivasi karyawan bisa muncul karena didukung lingkungan kerja yang baik dan mempengaruhi karyawan dalam kepuasan kerja.

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang retail memiliki pesaing serta target perusahaan yang harus dilakukan oleh karyawan. Tuntutan peran pekerjaan pada perusahaan yang bergerak dibidang retail serta pesaing bisnis di uasaha retail yang semakain bermunculan, oleh sebab itu kepuasan kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan dalam perusahaan retail. Karyawan yang mempunyai kepuasan dalam pekerjaannya akan bersikap menyenangkan dan membuat konsumen tertarik untuk datang sehingga hal tersebut akan meningkatkan pemasukan pada perusahaan yang tentu juga akan berdampak pada target yang mampu dipenuhi. Karyawan membutuhkan peran pemimpin yang mampu memberikan motivasi serta terus menginspirasi untuk bekerja keras dalam pencapaian sebuah tujuan perusahaan (Kepemimpinan Transformasional). *Engagement* pada karyawan juga diperlukan, karyawan

memiliki *engagement* yang tinggi membuat karyawan kurang lebih antusias dalam melakukan pekerjaannya dan juga lingkungan kerja menjadi salah satu dalam menunjang aktivitas karyawan bekerja, apabila hal tersebut tidak diperhatikan oleh perusahaan akan menurunkan kinerja serta memberikan dampak langsung pada kepuasan kerja.

Pernyataan tersebut didukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lana & Septyarini, 2022; Lestari & Pangesti, 2022; Wulandari & Agus, 2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut (Indrawan, 2018; Suci Prasetyaningtyas et al., 2020) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Deddy (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut penelitian lain yang dilakukan (Munandar & Prayekti, 2020; Sulistyawati et al., 2022) kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan menurut (Cahyono, 2021; Simanjuntak & Sylvia, 2021; Sucahyowarti & Cahyewandi, 2022) *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasar hasil uraian tersebut, mengunggah minat peneliti untuk melakukan penelitian terkait kepuasan kerja pada karyawan Berdasar pada hal tersebut rumusan masalah dalam penelitian ini anatara lain: (1) Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh pada Kepuasan Kerja?, (2) Apakah *Employee Engagement* memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja?, (3) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kepuasan Kerja?, (4) Apakah Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja secara serempak berpengaruh pada Kepuasan Kerja?.. Penelitian ini dilakukan bukan hanya untuk mengembangkan pada bidang sumber daya manusia yaitu terutama mengenai kepuasan kerja pada karyawan tetapi juga penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi perusahaan sebagai acuan untuk meningkatkan lagi kepuasan kerja yang di rasakan karyawan sehingga dapat meningkatkan dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Model dan pengembangan hipotesis

Teori *Job Demands-Resources (JD-R)*

Terdapat dua asumsi pada teori *Job Demands-Resources (JD-R)* yakni aumsi pertama dari teori JD-R adalah lingkungan kerja serta karakteristik pekerjaan yang di bagi menjadi 2 kategori berbeda, yaitu *job demands* dan *job resource*. *Job demands* merupakan aspek psikologis, fisik, sosial serta organisasi pada pekerjaan yang membutuhkan usaha dalam mencapainya dan berdampak pada aspek fisik ataupun psikologis tertentu. *Job demands* memiliki beberapa dimensi yaitu tekanan pekerjaan yang tinggi, kondisi emosi terkait pekerjaan, kerumitan dalam pekerjaan, konflik peran, dan kondisi pekerjaan yang membutuhkan pemikiran akurat. Sedangkan *Job resources* tertuju pada aspek fisik, sosial atau organisasi pada pekerjaan yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan, mengurangi *job demands* dan aspek fisik serta psikologis yang menyertai, menstimulasi pengembangan dan pembelajaran (Bakker & Demerouti, 2014).

Job resources memiliki beberapa dimensi, yaitu otonomi dalam bekerja, kesempatan berkembang, dukungan sosial, umpan balik dan bimbingan dari atasan. Asumsi teori *Job Demands-Resources (JD-R)* yang kedua yakni terdapat dua proses yang berpengaruh pada tekanan serta motivasi pada pekerjaan. *Job demands* mengakibatkan kelelahan dan keluhan Kesehatan lainnya, sehingga berkaitan dengan tekanan secara potensial memotivasi karyawan oleh karena itu berdampak pada hasil positif yakni peningkatan kepuasan kerja serta keterkaitan kerja (Bakker, A. B., & Demerouti, 2016).

Teori JD-R secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan menunjukkan kinerja pekerjaan terbaik di lingkungan kerja yang menggabungkan tantangan tuntutan pekerjaan dengan sumber daya pekerjaan karena lingkungan tersebut memfasilitasi keterlibatan kerja (Bakker, A. B., & Demerouti, 2016). pemimpin transformasional memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja harian pengikutnya karena pemimpin ini menciptakan sumber daya pekerjaan yang melimpah bagi pengikutnya (dukungan sosial dan otonomi harian). Breevaart et al., (2014) mengemukakan bahwa lebih banyak sumber daya pekerjaan (otonomi, umpan balik, peluang pertumbuhan) ketika pemimpin mereka menunjukkan perilaku kepemimpinan yang lebih transformasional, dan sumber daya ini berkontribusi. dikaitkan dengan keterlibatan pengikut dan kinerja pekerjaan.

Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja

Na-Nan et al., (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang baik dalam bentuk positif maupun negatif. Kepuasan kerja terjadi ketika seseorang memperoleh hal-hal yang diinginkan atau mencapai target yang diinginkan pada tingkat tertentu.

Rivai (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional yakni suatu kepemimpinan yang membimbing ataupun memotivasi karyawannya dengan memperjelas peran dan persyaratan tugas untuk menetapkan tujuan. Buil et al., (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yakni mengacu pada pendekatan yang dimana pemimpin memotivasi pengikutnya dalam mengidentifikasi tujuan dan kepentingan organisasi untuk melakukan melebihi yang diharapkan.

Prayekti dan Pangestu (2022) menyatakan dengan mengaplikasikan gaya kepemimpinan transformasional dalam perusahaan maka kepuasan kerja pada karyawan lebih mudah untuk dicapai. Pemimpin yang terus memotivasi, menginspirasi dan memperhatikan kepentingan individu karyawan akan menjadikan karyawan merasa puas atas perilaku dan perhatian pimpinan akan berpengaruh terhadap karyawan dalam memendang pekerjaan yang mereka lakukan dengan senang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Indrawan, 2018; Suci Prasetyaningtyas et al., 2020) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Employee engagement dan kepuasan kerja

Dessler (2017) mengatakan *employee engagement* adalah suatu keadaan dimana seseorang berkomitmen terhadap tugas baik secara fisik maupun psikologis, dan secara mental dan emosional, menciptakan perasaan lebih terlibat dan sepenuh hati terlibat dalam tugas. Dengan begitu bisa dikatakan bahwa tugas – tugas dalam pekerjaan memiliki peran penting dalam melibatkan karyawan (Rai & Maheshwari, 2021). Maulinda et al., (2018) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki karyawan yang keterlibatan maupun keterkaitannya (*engaged*) tinggi akan membuat karyawan tetap ingin untuk bekeja di perusahaan tersebut dan juga kepuasannya akan meningkat. *Employee engagement* dapat meningkatkan hasil suatu bisnis, selain tingkat kebahagiaan dan kepuasan karyawan yang juga akan lebih tinggi. Karyawan yang memiliki keterlibatan atau keterikatan dengan perusahaan atau organisasi akan berkomitmen secara emosional terhadap perusahaan dan akan memberikan yang terbaik melebihi apa yang sudah ditargetkan pada pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian sebelumnya (Cahyono, 2021; Simanjuntak & Sylvia, 2021; Sucahyowarti & Cahyewandi, 2022) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H2: *Employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja dan kepuasan kerja

Afandi (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lebih lanjut, Mulyah et al. (2020) menyatakan bahwa organisasi yang mampu memberikan lingkungan kerja yang baik dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja, karena tentunya saat lingkungan kerja mendukung sesuai harapan akan berdampak baik pada meningkatnya kepuasan kerja pada karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang memberikan nyaman serta keamanan bagi karyawan akan berdampak pada aktivitas kerja karyawan yang berlangsung dengan baik sehingga dapat menyelesaikan semua pekerjaan dengan maksimal sehingga mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Lana & Septyarini, 2022; Lestari & Pangesti, 2022; Wulandari & Agus, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Metode

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel dengan menggunakan regresi linier berganda serta pengujian hipotesis yaitu uji t dan uji F. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner pada karyawan.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan populasi yang sudah diketahui yaitu sebanyak 50 karyawan. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi menjadi sampel yaitu 50 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh, Sugiyono (2017) menyatakan bahwa metode teknik sampling jenuh merupakan suatu teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi dijadikan sampel.

Pengukuran variabel

Penelitian kuantitatif yang menggunakan skala dan item pengukuran sering berdampak pada hasil penelitian. Oleh karena itu, unsur penting pada penelitian adalah menentukan skala dan item pengukuran yang sesuai dengan penelitian. Pengukuran variabel dalam penelitian ini dengan menggunakan skala likert 5 poin sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Penelitian ini menggunakan definisi operasional variabel dengan memiliki tiga variabel independent dan satu variabel dependen.

Variabel kepemimpinan transformasional yaitu tipe kepemimpinan yang mengarahkan atau memotivasi pengikutnya dalam tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Adapun indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Indrawan (2018) adalah individualized consideration (perhatian individu), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), kharismatik leadership (kharismatik) dan inspirational motivation (motivasi inspiratif). Variabel *employee engagement* yaitu sejauhmana antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka, memberikan upaya diskresi dalam pekerjaan mereka dan memiliki komitmen emosional terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Employee engagement menurut Schaufeli dalam Atthohiri & Wijayati (2021) adalah sebagai berikut : vigor (kekuatan), absorption (penghayatan), dedication (dedikasi). Selanjutnya, variabel lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Menurut Ginanjar (2012) lingkungan kerja mempunyai indikator yakni penerangan, suhu udara, suasana kerja, hubungan dengan sesama rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja. Kepuasan kerja yaitu keadaan emosional karyawan dalam memendang pekerjaan yang dilakukan baik dalam bentuk menyenangkan maupun tidak menyenangkan, dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Luthans (2012) indikator kepuasan kerja adalah supervise, promosi, rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwasemua item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dinyatakan valid. Untuk hasil uji reliabilitas kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa item pernyataan reliabel karena nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel > 0,70.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Anti-image	KMO	Alpha Cronbach's	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,694			
	KT2	0,614			
	KT3	0,623	0,638	0,714	Valid dan Reliabel
	KT4	0,651			
	KT5	0,628			
Employee Engagement	EE1	0,707			
	EE2	0,683			
	EE3	0,755	0,713	0,622	Valid dan Reliabel
	EE4	0,664			
	EE5	0,738			
Lingkungan Kerja	LK1	0,520			
	LK2	0,632			
	LK3	0,583	0,569	0,629	Valid dan Reliabel
	LK4	0,532			
	LK5	0,580			
Kepuasan Kerja	KK1	0,619			
	KK2	0,634			
	KK3	0,676	0,644	0,610	Valid dan Reliabel
	KK4	0,629			
	KK5	0,645			

Sumber: data primer diolah pada SPSS 26, 2023

Hasil dan pembahasan

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk melihat gambaran data secara umum masing-masing variabel penelitian ini. Hasil analisis deskriptif pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 1

Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	S.D	Min	MAX
Kepemimpinan Transformasional	20.30	2.023	16	25
<i>Employee Engagement</i>	20.40	1.918	17	25
Lingkungan kerja	20.04	1.969	15	24
Kepuasan Kerja	21.42	1.949	16	25

Sumber: data primer diolah pada SPSS 26, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 2 dapat di deskripsikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai minimal 16 sedangkan nilai maksimal 25 dan rata-rata sebesar 20,30 serta standar deviasi yaitu 2,023. *Employee engagement* memiliki nilai minimal 17 sedangkan nilai maksimal 25 dan rata-rata sebesar 20,40 serta standar deviasi yaitu 1.918. lingkungan kerja memiliki nilai minimal 15 sedangkan nilai maksimal 24 dan rata-rata sebesar 20,04 serta standar deviasi yaitu 1.969. kepuasan kerja memiliki nilai minimal 16 sedangkan nilai maksimal 25 dan rata-rata sebesar 21.42 serta standar deviasi yaitu 1.949.

Uji Hipotesis

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa koefisien determinasi terhadap Adj.R Square dengan nilai sebesar 0,392. Nilai tersebut yakni presentase kontribusi variabel independent terhadap variabel dependen. Nilai Adj.R Square jika presentasekan yaitu 39,2%. Hal tersebut berarti menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, lingkungan kerja dapat mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 39,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar pada penelitian ini sebesar 60,8%.

Tabel 3

Pengujian Hipotesis

Variabel	β	S.E	T	p-value
Kepemimpinan Transformasional	0,316	0,111	2.839**	0,007**
<i>Employee Engagement</i>	0,279	0,128	2.180**	0,034**
Lingkungan kerja	0,297	0,124	2.399**	0,021**
R Square	0,429			
Adj. R Square	0,392			
F-Statistics	11.519*			

Sumber: data primer diolah pada SPSS 26, 2023

Keterangan: ** (signifikan secara statistik dalam angka 5 persen). * (tidak signifikan)

Berdasarkan hasil output SPSS dalam tabel 3 dapat diperoleh informasi yaitu pertama variabel kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2.839 > 2.011$) dan nilai probabilitas sebesar ($0,007 < 0,05$). Kedua variabel *employee engagement* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2.180 > 2.011$) dan nilai probabilitas sebesar ($0,034 < 0,05$). Ketiga variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2.399 > 2.011$) dan nilai probabilitas sebesar ($0,021 < 0,05$).

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data pengujian variabel kepemimpinan transformasional maka dinyatakan bahwa hipotesis dapat diterima, artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada variabel kepuasan kerja pada karyawan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karena keberadaan kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang manajer yang menjaga hubungan baik dengan karyawan lebih mampu mempengaruhi karyawan, memotivasi mereka guna menyelesaikan masalah yang terjadi di tempat kerja, memotivasi dan memberi nasihat kepada karyawan tentang pengembangan diri mereka dan mempertimbangkan semua kebutuhan karyawan. Sehingga akan membuat karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinannya, artinya semakin pimpinan mempunyai hubungan yang baik dan dapat menginspirasi serta memotivasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

Perusahaan dapat mempertahankan peran kepemimpinan transformasional yang saat ini dilakukan dengan lebih meningkatkan peran kepemimpinan transformasional dengan memberikan motivasi sehingga karyawan terdorong lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaan, dampaknya kepuasan kerja pada karyawan meningkat. Penelitian ini memiliki hasil yang sejalan dengan penelitian (Indrawan, 2018; Suci Prasetyaningtyas et al., 2020) yang menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kepuasan kerja.

Selanjutnya, uji hipotesis variabel keterlibatan karyawan yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu hipotesis dapat diterima artinya variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan pada variabel kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh *Employee engagement*. Karyawan yang penuh energi dan tidak berputus asa dalam menghadapi segala rintangan guna menyelesaikan pekerjaannya. Disisi lain, karyawan memberikan kemampuan yang dimiliki dengan optimal serta berkonsentrasi penuh sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, hal ini membuat karyawan merasa waktu dalam bekerja berjalan dengan cepat karena karyawan menghayati setiap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang mempunyai *engagement* tinggi akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik demi tercapainya tujuan pada perusahaan sehingga membuat karyawan merasakan kepuasan kerja. Perusahaan bisa memberikan kesempatan bagi karyawan dengan lebih meningkatkan keterlibatan karyawan dalam beberapa kegiatan maupun dalam mengambil sebuah keputusan dalam pekerjaan serta memberikan *jobs desk* sesuai dengan *skill* atau kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga, karyawan menikmati pekerjaan sesuai bidangnya, sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan dan hasil sesuai dengan yang ingin dicapai, dampaknya karyawan memiliki kepuasan tinggi dalam pekerjaannya.

Penelitian ini memiliki hasil yang sejalan dengan penelitian (Cahyono, 2021; Simanjuntak & Sylvia, 2021; Suahyowarti & Cahyawandi, 2022) yang menghasilkan *employee engagement* berpengaruh pada kepuasan kerja.

Ketiga, hipotesis variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yaitu hipotesis dapat diterima, artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada variabel kepuasan kerja pada karyawan. Dukungan dalam aktivitas karyawan di tempat kerja, kesempatan kerja yang memadai dan faktor penerangan serta suhu udara yang cukup baik menjadi dorongan untuk karyawan untuk bekerja dengan nyaman, karena dengan adanya penerangan dan suhu udara yang memadai membantu karyawan untuk menunjang aktivitas dalam melakukan pekerjaan. Disisi lain, hubungan antara sesama karyawan yang harmonis menjadi dorongan karyawan untuk semangat saat bekerja. Karyawan akan cenderung memiliki gairah yang tinggi apabila merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan dapat memperhatikan dan meningkatkan pada kondisi lingkungan kerja terutama pada suasana kerja, hal itu dilakukan dan diharapkan lebih meningkatkan rasa nyaman pada saat karyawan bekerja, kenyamanan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan akan menunjang aktivitas pekerjaan sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Dampaknya kepuasan kerja pada karyawan meningkat. Penelitian ini memiliki hasil yang sejalan dengan penelitian (Lana & Septyarini, 2022; Lestari & Pangesti, 2022; Wulandari & Agus, 2022) yang menjabarkan lingkungan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja pada karyawan sangat dibutuhkan untuk keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada perusahaan. Sehingga bukti empiris yang dapat dihasilkan dalam penelitian ini mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional, *employee engagement* atau keterlibatan karyawan dan lingkungan kerja secara nyata mempengaruhi kepuasan karyawan untuk mencapai keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan analisis yang telah diuraikan diatas dapat diambil kesimpulan yakni Kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Keterbatasan dan saran

Keterbatasan pada penelitian ini yaitu jumlah responden yang digunakan hanya terbatas dan hanya dilakukan pada cabang yang dijadikan objek pada penelitian. Selain itu variabel-variabel yang digunakan untuk penelitian hanya terbatas pada fenomena yang terjadi pada objek penelitian. Saran Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih banyak dalam mengambil sampel guna lebih mendapatkan hasil yang lebih akurat serta menggunakan variabel lain dalam meneliti kepuasan kerja, maka diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain untuk mengembangkan model pada penelitian kepuasan kerja. Diharapkan bagi perusahaan lebih meningkatkan lagi keterlibatan pada karyawan dalam beberapa kegiatan maupun pengambilan keputusan dalam pekerjaan, sehingga kepuasan kerja pada karyawan semakin meningkat.

Referensi

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tori, Konsep, dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). *Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward Job Demands – Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(September 2018), 273–285.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). *Job Demands-Resources Theory. Wellbeing, III*, 1–28.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Sleebos, D. M., & Maduro, V. (2014). *Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance*. *Journal of Personnel Psychology*, 13(4), 194–203.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). *Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality*. *International Journal of Hospitality Management*, 77(May), 64–75.
- Cahyono, S. D. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Matahari Departement Store Cabang Bandung Istana Plaza. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 1(2), 150–157.
- Deddy, A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi*. 11(01), 171–185.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Managemet* (Canada). Pearson Education.
- Ginanjar, S. (2012). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5, 2 jakarta.
- Indrawan, I. G. A. (2018). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Kustodian Sentral Efek Indonesia. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 2(2), 333–346.
- Italina, C., & Fakhrurrazi, F. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Umum Citra Husada Sigli. *Jurnal Real Riset*, 2(1), 10–16.
- Kusumadewi, P. T. (2020). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PERUMDA AIR MINUM TIRTA DHAHA KOTA KEDIRI). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 9(1).
- Lana, F. Y. M., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ksp Cu Dharma Prima Kita Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(6), 1215–1228.
- Lestari, S., & Pangesti, A. S. (2022). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada CV. Aneka Jaya). *Jurnal Economina*, 1(2), 187–202.
- Lukas 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.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Maulinda, R., Jurusan Manajemen, M., Ekonomi dan Bisnis, F., Syiah Kuala, U., & Fakultas Ekonomi dan Bisnis, D. (2018). PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN PENGHARGAAN (REWARD) SEBAGAI PEMEDIASI PADA BANK SYARIAH DI KOTA BANDA ACEH. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3(3), 73–87.
- Meily, M., & Susanti, S. (2014). *Anteseden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan*. Seminar Nasional dan Call for Paper Universitas Kristen Maranatha.
- Mulyah, S., Hermawati, A., & Saranani, F. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Kendari Ekspres. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 6(1), 61–72.
- Munandar, S. A., & Prayekti, P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Motivasi Intrinsik, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal EBBANK*, 11(2), 45–56.
- Na-Nan, K., Kanthong, S., & Joungrakul, J. (2021). *An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational*

- commitment and job satisfaction in the thai automobile parts manufacturing industry. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 170.
- Prayekti, & Pangestu, K. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA). *Jurnal Ilmiah, Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, 5(2).
- Rai, A., & Maheshwari, S. (2021). *Exploring the mediating role of work engagement between the linkages of job characteristics with organizational engagement and job satisfaction. Management Research Review*, 44(1), 133–157.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (6th ed)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Satria Dewi, R., Kresna Setiadi, I., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilm Manajemen Magister*, 1(1).
- Simanjuntak, T., & Sylvia, V. (2021). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN NARMA TOSERBA, NAROGONG BOGOR. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1).
- Sucahyowarti, H., & Cahyewandi, K. (2022). Pengaruh Employee Engagement Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Citra Karya Persada Cilacap. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 286–296.
- Suci Prasetyaningtyas, W., Raharjo, K., & Afrianty, W. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap knowledge sharing dan kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(Oktober), 379–399.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 1)*. Kencana Prenada Media Grup.
- Wulandari, P., & Agus, F. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Suncity Festival Madiun. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2).

Declaration section

Funding.

There is no funding information from authors

Availability of data and materials

Data sharing is not applicable to this article as no new data were created or analyzed in this study.

Competing interests

No potential competing interest was reported by the authors.

Publisher's Note

Imperium Research Institute remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

Rights and permissions

Open Access. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. If material is not included in the article's Creative Commons licence and your intended use is not permitted by statutory regulation or exceeds the permitted use, you will need to obtain permission directly from the copyright holder. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Cite this article

Sari, S., Farida, U., & Purwaningrum, T. (2023). Kepemimpinan transformasional, employee engagement, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 6(1), 137-148. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v6i1.960>