

Restri Ma'fiatun Khasanah
Manajemen, STIE Putra Bangsa
e-mail: restrim97@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik, sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja karyawan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan teknik sampel jenuh, dimana semua populasi dijadikan sampel sebanyak 36 responden. Hipotesis diuji dengan bantuan program *SPSS 23.0 for windows*. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan uji t, variabel kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R2* sebesar 0,509 artinya 50,9% variabel kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik sedangkan 49,1% dipengaruhi variabel lain di luar model. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel dominan pada penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja fisik dengan nilai koefisien regresi paling besar yaitu 0,664.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, *worklife balance*, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership, work-life balance, and physical work environment on job satisfaction of Candisari Resto employees. The independent variables in this study are transformational leadership, work-life balance, and physical work environment, while the dependent variable is employee job satisfaction. Data collection techniques in this study are non probability sampling with saturated sample technique, where all populations are sampled as many as 36 respondents. The hypothesis was tested with the help of the *SPSS 23.0* program for windows. The method used is a quantitative method using multiple linear regression analysis. Based on the t test, the variable of transformational leadership, *work-life balance*, and physical work environment have a positive effect on job satisfaction of Candisari Restaurant employees. The test results of the coefficient of determination indicate that the value of *Adjusted R2* of 0.509 means that 50.9% of job satisfaction variables can be influenced by transformational leadership, work-life balance, and physical work environment while 49.1% is influenced by other variables outside the model. Based on the results of multiple linear regression analysis that has been done it can be concluded that the variables dominant in this study is the physical work environment variable with the greatest regression coefficient value of 0.664.

Keywords: Transformational leadership, worklife balance, physical work environment, job satisfaction.

PENDAHULUAN

Indonesia adalah salah satu negara berkembang, oleh karenanya harus siap untuk menghadapi era globalisasi dengan memandangnya sebagai sebuah kesempatan bukanlah ancaman. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting di dalam keberlangsungan sebuah perusahaan, karena sumber daya manusia adalah faktor utama bagi perusahaan yang harus dipelihara serta dikelola dengan baik. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan tidak hanya memperhatikan cara untuk memajukan perusahaan, namun juga bagaimana upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dimilikinya.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting dalam keberhasilan Candisari Resto selama ini. Salah satu upaya yang dilakukan oleh Candisari Resto untuk mengelola karyawan yang dimilikinya adalah dengan cara memperhatikan setiap karyawan di dalam bekerja, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal. Selain itu, upaya yang dilakukan oleh Candisari Resto dalam mengelola karyawannya yaitu dengan cara diperlakukan seperti keluarga sendiri, baik dalam hal berperilaku maupun berkomunikasi antara karyawan dan pemimpin, dibuat nyaman mungkin. Sehingga karyawan merasa menjadi bagian dalam Candisari Resto tersebut, oleh sebab itu karyawan tersebut merasa dihargai. Kepuasan karyawan

menjadi hal yang penting karena merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong kedisiplinan seorang karyawan. Menurut Sinambela, Lijan Poltak (2018:303) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (*internal*). Teori kepuasan kerja yang mendasari penelitian ini adalah *Two Factor Theory* oleh Herzberg dalam Sinambela (2018), teori ini menyimpulkan bahwa ketidakpuasan kerja dan kepuasan kerja muncul dari dua variabel yaitu *hygiene* yang di dalamnya termasuk gaji, insentif, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi. Peneliti menemukan fenomena dimana karyawan merasa puas dengan pemimpin/*manager* di Candisari Resto (kepuasan sosial). Sebab, pemimpin/*manager* memiliki toleransi atau rasa kepedulian yang tinggi kepada karyawannya. Karyawan pun merasa puas dengan rekan kerjanya yang selalu memberi dukungan dan saling membantu, seperti contoh ketika salah satu karyawan berhalangan hadir, rekan karyawan lain bersedia untuk mengantikan pekerjaannya, sehingga komunikasi atau hubungan antar karyawan berjalan secara harmonis (kepuasan sosial).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Handoko (2001) dalam Barlian (2017):

- a. Kepuasan finansial
Berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.
- b. Kepuasan fisik
Berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan
- c. Kepuasan social
Berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan menjadi aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya. Karyawan akan terdorong dan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan spiritual ini dapat terpenuhi.
- d. Kepuasan psikologi
Indikator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman/kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat.

Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap jalannya perusahaan dan juga kelangsungan hidupnya. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah perusahaan, yaitu sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi serta tujuan suatu perusahaan. Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2006) adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu lebih dari yang awalnya mereka

harapkan dan mereka pikirkan, selain itu memberikan kuasa kepada bawahan serta memberikan perhatian pada kebutuhan individu dan perkembangan personal dan juga membantu bawahan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, terdapat fenomena bahwasannya pemimpin/*manager* di Candisari Resto mampu mendorong karyawannya untuk bekerja secara maksimal. Selain itu, pemimpin/*manager* di Candisari Resto juga mampu menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam bekerja serta mampu mengkomunikasikan pekerjaan kepada karyawan secara jelas, sehingga karyawan tidak binggung terhadap pekerjaan mereka masing-masing. Hal ini ditunjukkan pada saat *briefing*, pemimpin/*manager* mengarahkan karyawan, serta memberitahu apabila terdapat *event* dan juga tugas yang harus dilakukan pada hari itu. Saat *briefing*, pemimpin akan memberitahu apabila terdapat kritikan dari pembeli dan pada saat itu juga pemimpin mengajak karyawan untuk mendiskusikan hal tersebut untuk perbaikan pelayanan kedepannya. Pemimpin/*manager* di Candisari Resto juga peduli dengan karyawannya, hal ini dibuktikan pada saat peneliti wawancara dengan karyawan bagian kasir, dia mengungkapkan bahwasannya ketika karyawan dalam bekerja kurang maksimal, pemimpin akan langsung menanyakan kepada karyawan serta mendengarkan keluhan/kesulitan yang sedang dihadapinya untuk kemudian pemimpin memberikan nasehat serta motivasi agar karyawan tetap mampu bekerja secara maksimal. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaen dan I Nyoman Sudarman menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Long (2014) dalam Santosa (2019), kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator, yaitu terdapat 4 (empat) indikator, antara lain:

- a. *Idealized influence* (Pengaruh ideal)
- b. *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasional)
- c. *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual)
- d. *Individualized consideration* (Perhatian individu)

Selain kepemimpinan transformasional, *work-life balance* juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Uki Yonda Aseptia dan Sekar Harumi Putri Maruno yang menunjukkan bahwasannya *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Greenhaus *et al.* (2003) dalam Aseptia, Uki Yonda dan Sekar Harumi Putri Maruno (2017) keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya. *Work-life balance* di Candisari Resto terlihat dari karyawan yang mampu bekerja dengan profesional. Candisari Resto mengupayakan agar karyawan tetap merasakan keseimbangan dalam kehidupan kerjanya, sehingga apabila karyawan mendapati masalah seperti keluarga sakit dan lain sebagainya, karyawan diizinkan untuk pulang lebih awal.

Indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* menurut McDonald *et al.* (2005) dalam Rondonuwu (2018) adalah sebagai berikut:

- a. *Time balance* (keseimbangan waktu) merujuk pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan misalnya seperti waktu bagi keluarganya.
- b. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- c. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2007:21), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik berpengaruh penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan (Wibowo, dkk., 2014 dalam Arimbawa dan Giantari, 2019). Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001) dalam Wirawan (2015), yaitu :

- a. Penerangan
- b. Sirkulasi udara di tempat kerja
- c. Dekorasi di tempat kerja
- d. Keamanan

Keamanan Lingkungan kerja fisik di Candisari sudah baik, seperti pencahayaan tiap-tiap ruangan yang sudah sesuai dengan sasaran pekerjaan, serta adanya kipas angin pada setiap ruangan. Candisari Resto juga terdecorasi dengan baik, seperti penempatan peralatan yang digunakan tertata rapi, sehingga meminimalisir terjadinya gangguan saat melayani konsumen. Oleh sebab itu, karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja fisiknya.

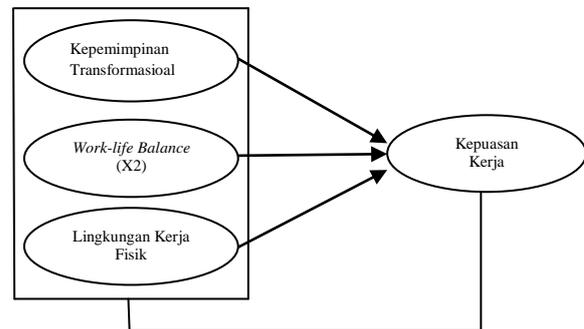
Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut: 1) bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto, 2) bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto, 3) bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto, 4) bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak-pihak yang berkaitan di dalam penelitian ini, antara lain: 1) Kegunaan Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk dijadikan sebagai sumber informasi dalam menjawab permasalahan-permasalahan yang terjadi di Candisari Resto, terutama dalam menjaga ataupun meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dimilikinya. Hasil penelitian diharapkan

nantinya dapat bermanfaat guna memberikan sumbangan pemikiran atau memperkaya konsep-konsep, teori-teori terhadap ilmu pengetahuan dari penelitian yang sesuai dengan bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, 2) Kegunaan Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis yaitu memberikan informasi bagi Candisari Resto tentang kepuasan kerja karyawan. Bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan bahan acuan bagi Candisari Resto tentang bagaimana faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Bermanfaat untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh dalam mendorong kepuasan kerja karyawan di Candisari Resto. Sehingga menjadi acuan bagi Candisari Resto untuk terus meningkatkan upaya terbaiknya yaitu memberikan kepuasan bagi karyawannya, dengan harapan mampu mencapai tujuan yang diinginkan.

METODE

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara langsung dengan karyawan Candisari Resto. Sedangkan data sekunder pada penelitian ini yaitu data tentang struktur organisasi dan data mengenai Candisari Resto lainnya. populasi dalam penelitian ini adalah karyawan

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil dengan memenuhi syarat. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Candisari Resto di bagian kasir, *waiter*, dan angkring. Jumlah populasi yang diambil adalah sebanyak 36 orang. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner.

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013:53). Tingkat validitas data diperoleh dengan membandingkan probabilitas nilai r dengan α -nya. Bila probabilitas $< 0,05$ maka alat ukur tersebut dikatakan valid. Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan

indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001:47). Untuk mengukur reliabilitas digunakan rumus koefisien *alpha cronbach*. Jika *alpha cronbach* > 0,60 atau 60% maka butir atau variable tersebut reliable.

Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen (Ghozali,2013:96). Untuk menghitung regresi linier berganda digunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel kepuasan kerja karyawan

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi masing-masing variabel

X_1 = Variabel kepemimpinan transformasional

X_2 = Variabel *work-life balance*

X_3 = Variabel lingkungan kerja fisik

e = Error

Penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi linier berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi 1) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah didalam model terdapat korelasi antara variabel-variabel bebas dengan cara melihat nilai dari *tolerance* atau VIF, 2) uji heterokedastisitas, menurut Ghozali (2013:139) menyatakan bahwa uji heterokedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual atau pengamatan yang lain, 3) uji normalitas, bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:147). Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot (Ghozali, 2009:147).

Koefisien determinasi (R²) ini menunjukkan seberapa besar presentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel independen (R²) sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentasi pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi tertentu yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya (R²) sama dengan 1, maka presentasi pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna atau 100% (Santoso, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.401	4.974		1.086	.286
	Kepemimpinan Transformasional	.292	.122	.296	2.395	.023
	Work-life Balance	.562	.223	.319	2.519	.017
	Lingkungan Kerja Fisik	.664	.208	.415	3.188	.003

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

*Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan hasil olahan dan rumus persamaan regresi maka persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut

$$Y = 5,401 + 0,292X_1 + 0,562X_2 + 0,664X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut akan disajikan penjelasan dari persamaan regresi yaitu, hasil konstanta (a) sebesar 5,401, dapat bermakna bahwa tanpa adanya perubahan atau pengaruh pada variable kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan lingkungan kerja fisik, maka kepuasan kerja tetap yaitu 5,401. Koefisien regresi untuk X_1 sebesar 0,292 artinya setiap kenaikan/bertambahnya satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional akan menyebabkan perubahan/bertambahnya kepuasan kerja karyawan sebesar 0,292, apabila variable lain nilainya tetap. Koefisien regresi untuk X_2 sebesar 0,562 artinya setiap kenaikan/ bertambahnya satu satuan pada variabel *work-life balance* akan menyebabkan perubahan/ bertambahnya kepuasan kerja karyawan sebesar 0,562, apabila variable lain nilainya tetap. Koefisien regresi untuk X_3 sebesar 0,664 artinya setiap kenaikan/bertambahnya satu satuan pada variabel lingkungan kerja fisik akan menyebabkan perubahan/bertambahnya kepuasan kerja karyawan sebesar 0,664, apabila variable lain nilainya tetap.

Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variable	t hitung	t tabel	Sig	Status
1 Kepemimpinan Transformasional	2,395	1,693	0,023	Signifikan
2 <i>Work-life Balance</i>	2,519	1,693	0,017	Signifikan
3 Lingkungan Kerja Fisik	3,188	1,693	0,003	Signifikan

*Sumber: data primer diolah 2020

Hasil t hitung untuk variable kepemimpinan transformasional (2,395) lebih besar dari t tabel (1,693)

dengan tingkat signifikansi (0,023) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hasil t hitung untuk variable *work-life balance* (2,519) lebih besar dari t tabel (1,693) dengan tingkat signifikansi (0,017) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hasil t hitung untuk variable lingkungan kerja fisik (3,188) lebih besar dari t tabel (1,693) dengan tingkat signifikansi (0,003) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Mode	Sum of	Mean			
1	Squares	df	Square	F	Sig.
Regression	224.849	3	77.950	13.095	.000 ^b
Residual	183.151	32	5.723		
Total	408.000	35			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan Transformasional, Work-life Balance

*Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan hasil olahan, diperoleh f hitung sebesar 13.095 dan lebih besar dari f tabel yaitu (2,90) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari (0,05) yang berarti bahwa hipotesis (H_a) diterima. Hal ini bermakna bahwasannya variable kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.

Uji Determinasi

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.742 ^a	.551	.509	2.392

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan Transformasional, Work-life Balance

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

*Sumber: data primer diolah 2020

Berdasarkan hasil olahan, nilai koefisien determinasi Adjusted (R^2) yang diperoleh sebesar 0,509 atau 50,9%. Hal ini bermakna bahwa variable kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan lingkungan kerja fisik dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap variable kepuasan kerja karyawan Candisari Resto sebesar 50,9% dan sisanya (49,1%) dipengaruhi oleh variable lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Hipotesis pertama diajukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji t variable kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa (2,395) lebih besar dari t tabel (1,693) dengan tingkat signifikansi (0,023) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaen dan I Nyoman Sudarman (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

Hipotesis kedua diajukan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hasil t hitung untuk variable *work-life balance* (2,519) lebih besar dari t tabel (1,693) dengan tingkat signifikansi (0,017) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hal ini berarti semakin baik *work-life balance* karyawan, maka semakin baik pula kepuasan kerja seorang karyawan. Temuan ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Uki Yonda Aseptia dan Sekar Harumi Putri Maruno yang menunjukkan bahwasannya *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja

Hipotesis ketiga diajukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja. Hasil t hitung untuk variable lingkungan kerja fisik (3,188) lebih besar dari t tabel (1,693) dengan tingkat signifikansi (0,003) lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis (H_a) diterima, yang bermakna bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja fisik, maka semakin baik pula kepuasan kerja seorang karyawan. Temuan ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Anugerah Iroth, Victor P.K. Lengkong dan Lucky O.H. Dotulong menunjukkan

bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja

Hipotesis keempat diajukan untuk mengetahui Pengaruh kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja. Hasil uji F menunjukkan bahwa f hitung sebesar 13,095 dan lebih besar dari f tabel yaitu (2,90) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari (0,05) yang berarti bahwa hipotesis (H_a) diterima. Hal ini bermakna bahwa variabel kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Variabel dominannya adalah variabel lingkungan kerja fisik dengan nilai koefisien regresi paling besar yaitu 0,664.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, *worklife balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional suatu perusahaan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja, begitupun sebaliknya apabila semakin kurang baik penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin rendah kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menstimulasi peningkatan kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.
2. *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Semakin baik *work-life balance* karyawan dengan memperhatikan keseimbangan kepuasan yang ada maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang diperoleh karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat menstimulasi peningkatan kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.
3. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dapat menstimulasi peningkatan kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.
4. Hasil uji F menunjukkan bahwa f hitung sebesar 13,095 dan lebih besar dari f tabel yaitu (2,90) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari (0,05). Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Candisari Resto.

5. Variabel dominan pada penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja fisik dengan nilai koefisien regresi paling besar yaitu 0,664.
6. Nilai koefisien determinasi Adjusted (R^2) yang diperoleh sebesar 0,509 atau 50,9%. Hal ini bermakna bahwa variabel kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan lingkungan kerja fisik dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kepuasan kerja karyawan Candisari Resto sebesar 50,9% dan sisanya (49,1%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Keterbatasan

Penelitian ini telah diupayakan semaksimal mungkin untuk memperoleh hasil yang baik, akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangannya yang disebabkan oleh keterbatasan, diantaranya:

1. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terbatas pada variabel kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan lingkungan kerja fisik.
2. Pembagian angket tidak dapat dilaksanakan sendiri oleh peneliti, tetapi harus dititipkan oleh pihak Candisari Resto. Oleh sebab itu, dalam penelitian lanjutnya sebaiknya pembagian angket dilakukan sendiri dan pengisian angket dilaksanakan pada saat angket dibagikan pada karyawan, dengan demikian dapat diperoleh jawaban yang benar-benar murni.

Implikasi

Implikasi Praktis

Diharapkan pemimpin/*manager* Candisari Resto dapat mempertahankan gaya kepemimpinannya yang transformasional, karena variabel kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Candisari Resto. Langkah kongkrit yang dapat dilakukan pemimpin/*manager* yaitu dengan memperhatikan karyawan secara individu baik pekerjaan dalam tim maupun pekerjaan individu, hal ini dikarenakan dapat memicu karyawan untuk bekerja secara maksimal apabila mendapatkan perhatian dari pemimpin. Selain itu berdasarkan hasil kuesioner pada variabel kepemimpinan transformasional didapat nilai rata-rata terendah yang direspon oleh responden yaitu, pimpinan mendorong untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, oleh karena itu perlunya pimpinan untuk memberikan motivasi dan pencerahan dengan cara pelatihan, serta memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk menuangkan ide kreatif dan keahliannya sehingga karyawan lebih merasa puas dalam bekerja.

Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan *work-life balance* pada karyawan, karena variabel *work-life balance* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Candisari Resto diantaranya yaitu memperhatikan serta lebih meningkatkan kenyamanan kerja karyawan. Selain itu berdasarkan hasil kuesioner pada variabel *work-life balance* didapat nilai rata-rata terendah yang direspon oleh responden yaitu

waktu bekerja yang membatasi menjalankan kehidupan pribadi, oleh karena itu perlunya pihak Candisari Resto untuk mengupayakan agar karyawan tetap bisa menjalankan kehidupan pribadinya, seperti memberi kesempatan untuk karyawan rekreasi dengan diadakannya program *family gathering*, supaya karyawan mendapatkan keseimbangan dengan baik. Hal ini karena karyawan juga membutuhkan *refreshing* guna menumbuhkan semangat yang baru di dalam bekerja.

Dengan adanya pengaruh positif pada lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu pihak manajemen Candisari Resto sebaiknya selalu menjaga dan mempertahankan pengaruh positif tersebut karena variabel lingkungan kerja fisik paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Candisari Resto, guna memberikan kepuasan kerja karyawan tetap dalam keadaan yang baik. Selain itu berdasarkan hasil kuesioner pada lingkungan kerja fisik didapat nilai rata-rata terendah yang direspon oleh responden yaitu mengenai sirkulasi udara, oleh sebab itu perlunya pihak Candisari Resto untuk memperbaiki atau memperhatikan sirkulasi di tempat kerja. Sebab karyawan merasa sirkulasi udara di tempat kerja terlalu berlebihan, dan kurang memenuhi standar. Ada baiknya bagian depan resto diberi sekat/kaca dengan tujuan supaya udara yang dari luar tidak terlalu banyak masuk. Sebab udara yang diluar biasanya sudah tercampur dengan asap-asap kendaraan, hal tersebut menyebabkan karyawan kurang merasa nyaman.

Implikasi Teoritis

1. Penelitian selanjutnya untuk dapat mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang diluar variabel yang masuk dalam penelitian ini. Kepuasan kerja sendiri selain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik juga dapat dipengaruhi oleh variabel lain misalnya gaji, kompensasi, promosi, serta kondisi kerja yang mungkin bisa diteliti oleh peneliti selanjutnya.
2. Selain itu peneliti selanjutnya diharapkan dapat menguji pada sampel atau tempat kerja lainnya seperti, perusahaan manufaktur, perusahaan *home industry*, maupun organisasi pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Arimbawa, I. M. D. P., & Giantari, I. G. A. K. Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(6), 3388-3416.

Asepta, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(2), 77-85.

Barlian, N. A. (2017). Faktor Determinan Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Karyawan. *ASSETS: Jurnal*

Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan dan Pajak, 1(2), 47-55.

- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. Ronald. 2006. *Transformational Leadership*. Second Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 30-39.
- Santosa, A. M. B., & Wahjuadi, D. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Telkom Witel Bandung Barat. *Almana*, 3(1), 109-124.
- Santoso, Singgih. 2010. *Statistik Parametrik, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Cetakan Pertama, PT Elex Media Komputindo, Jakarta, PT Gramedia, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wirawan, I. D. G. K., & Sudharma, I. N. (2015). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan, Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(10)