

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON-FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. NATIONAL AIRCREW MANAGEMENT

Ratu Inge Rahmaizzaty ¹⁾ dan Nuridin ²⁾

1) Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

2) Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email: h.nuridin58@gmail.com

***Abstract:** Purpose to analyze leadership style and non-physical work environment on job satisfaction of employees of PT. National Aircrew Management. This research is included in the category of causal associative research using a quantitative approach. The research population amounted to 48 people, the sampling technique used a saturated sample, all members of the population were used as samples totaling 48 employees at PT. National Aircrew Management. The research method uses simultaneous and partially linear regression analysis. The results of the study indicate that in simultaneous or partially ways, leadership style and non-physical work environment had a positive and significant effect on the Job Satisfaction of PT. National Aircrew Management.*

***Keywords:** Leadership style, non-physical work environment, job satisfaction of employees*

PENDAHULUAN

Kultur organisasi adalah hubungan sosial yang membutuhkan aspek manusia di dalamnya. Manusia merupakan agen sosial yang membuat rancangan, mengalokasikan tugas dan memberikan keputusan dalam sebuah kelompok. Berdasarkan konteks sosial, organisasi merupakan kelompok yang memprakarsai dan dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif serta teridentifikasi, yang bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Dalam hal ini terjadi sebuah penyesuaian organisasional secara dinamis dikarenakan lingkungan eksternal dan pergeseran strategi dalam menghadapi dinamika perusahaan yang semakin *diverse*.

Globalisasi merupakan salah satu faktor utama yang memberikan dampak eksploitasi pasar dan terciptanya persaingan antar organisasi bisnis. Organisasi bisnis diharapkan mampu bersaing untuk memperoleh "*branding*" dalam pasar, meningkatkan laba dan berorientasi sesuai kode etik perusahaan. Dalam mewujudkan hal ini, diperlukan sumber daya dan tenaga kerja potensial. Perusahaan membutuhkan faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Perubahan lingkungan yang cepat ditandai dengan kemajuan informasi,

perubahan selera pasar, perubahan demografi, fluktuasi ekonomi dan kondisi dinamis lain untuk menuntut organisasi merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dipasar global.

Kemajuan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia baik pimpinan maupun karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian semua hal yang mencakup sumber daya manusia harus menjadi perhatian serius bagi pimpinan dan pihak terkait agar para karyawan memiliki kepuasan kerja yang diwujudkan dalam kinerja yang tinggi.

Pemanfaatan sumber daya manusia dengan baik akan sangat berpengaruh dan memiliki dampak positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya, seorang pemimpin dapat berhasil jika bergaya *participative* yang berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja pun sebagai salah satu indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan dapat bertahan dan berkembang maju karena adanya tujuan tertentu seperti profitabilitas, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Orientasi suatu kepemimpinan di perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

PT. *National Aircrew Management*, atau yang lebih sering disebut dengan NAM *Training Center (National Aircrew Management Training Center)* merupakan anak perusahaan dari maskapai penerbangan Sriwijaya Air dan adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pendidikan di dunia aviasi, yang bersertifikat dan dapat menunjang karir *client* dengan program pelatihan penerbangan di Indonesia. Perusahaan ini sudah diakui sebagai *Approved Training Organization (ATO)* di bawah Direktorat Kelaikudaraan dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKPPU). Sejak tahun 2010, PT. *National Aircrew Management* berkontribusi dalam pendidikan dengan memberikan program pelatihan penerbangan untuk berbagai maskapai penerbangan di Indonesia. PT. *National Aircrew Management* menawarkan pelatihan dan perizinan untuk maskapai penerbangan, pilot, awak kabin, dan petugas operasi penerbangan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan ini. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan PT. *National Aircrew Management* juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Penelitian ini didasari oleh pengalaman pribadi dan observasi penulis sebagai salah satu staff PT. *National Aircrew Management* yang mengidentifikasi adanya beberapa sumber permasalahan yakni adanya dualisme kepemimpinan antara pemimpin di perusahaan tersebut. Direktur dan GM (*General Manager*) sebagai pemimpin perusahaan yang memiliki perbedaan ranah memiliki konflik internal berupa perbedaan pendapat dan kurangnya komunikasi dan hubungan yang baik antar keduanya sehingga menyebabkan adanya kerancuan *job desk* antar divisi dan alur hierarki kepemimpinan yang seharusnya sesuai prosedur perusahaan. Kurangnya konsiliasi antar divisi menyebabkan atmosfer lingkungan kerja yang kurang nyaman.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *National Aircrew Management*.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Hamali (2018), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Selanjutnya menurut Kasmir (2016), kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan mendapatkan hasil yang baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Oleh sebab itu, kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas atau menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan didukung oleh faktor-faktor tertentu.

Menurut Sutrisno (2019), beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut: 1) Kesempatan untuk maju; Merupakan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. 2) Keamanan kerja; Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan saat bekerja. 3) Gaji / upah; Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan tidak jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dari jumlah uang yang diperolehnya. 4) Perusahaan dan Manajemen; Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan. 5) Pengawasan sekaligus atasannya; Supervisi yang buruk dapat berakibat pada absensi dan *turn over* karyawan yang tinggi. 6) Faktor instrinsik dari pekerjaan; Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan. 7) Kondisi kerja; Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir. 8) Aspek sosial dalam pekerjaan; Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja. 9) Komunikasi yang lancar; Komunikasi yang tidak terhambat antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat

ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. 10) Fasilitas yang memadai; Fasilitas kesehatan, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan yang apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut Afandi (2018), indikator-indikator kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut: 1) Pekerjaan; Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan. 2) Upah / Gaji; Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil. 3) Promosi; Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. 4) Pengawas; Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. 5) Rekan Kerja; Seseorang yang memiliki posisi yang sama untuk bekerja sama dalam mendukung setiap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Sutrisno (2017), gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Selanjutnya Menurut Fahmi (2021), kepemimpinan merupakan "Suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang cara untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan". Menurut Hidayat (2018), Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Menurut Reitz dalam Rahayu, (2017) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: 1) Kepribadian (*personality*), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan. 2) Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya. 3) Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai. 4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin. 5) Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. 6) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2019) adalah sebagai berikut: 1) Sifat; Setiap seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam Gaya Kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin, kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri didalamnya. 2) Kebiasaan; Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik. 3) Komunikasi; Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian proses atau gagasan orang lain dengan tujuan orang lain

tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung atau tidak langsung.

Lingkungan Kerja Non-Fisik

Menurut Siagian (2014), lingkungan kerja non-fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Lalu Sedarmayanti (2017), membagi lingkungan kerja menjadi dua bagian, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedarmayanti (2017), mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Sopiha dalam Riyadi (2018) lingkungan kerja non-fisik adalah tempat kerja yang mempengaruhi kerja seorang di organisasi seperti gaya kepemimpinan, suasana atau iklim kerja, budaya kerja, hubungan interpersonal (antara sesama) karyawan, hubungan atasan dengan bawahan, tersedianya fasilitas umum seperti tempat ibadah, tempat dan sejenisnya.

Menurut Azharuddin (2019), faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya sebuah kondisi lingkungan kerja non-fisik adalah: 1) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka. 2) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik diantara mereka yang ada. 3) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

Siagian (2014), mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu: 1) Hubungan rekan kerja setingkat; hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan. 2) Hubungan atasan dengan karyawan; Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing. 3) Kerjasama antar karyawan; Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 48 orang, Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, semua anggota populasi dijadikan sampel yang berjumlah 48 orang karyawan PT. *National Aircrew Management*. Metode analisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dan sederhana. (Sugiyono, 2018).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Adapun hasil uji validitas terhadap kuesioner yang diisi dengan hasil sebagai berikut: Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan instrumen gaya kepemimpinan dari 48 responden, dengan jumlah 6 butir pernyataan, lingkungan kerja non fisik dengan jumlah 6 butir pertanyaan, dan kepuasan kerja dengan jumlah 10 butir pertanyaan diperoleh hasil nilai r hitung lebih besar dari r kritis 0.300, dengan demikian semua butir pertanyaan hasilnya valid.

Hasil uji reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui derajat ketepatan dan benar-benar bebas dari kesalahan sehingga menghasilkan hasil yang konsisten meskipun di uji berkali-kali. Uji reliabilitas untuk mengetahui nilai *Cronbach's Alpha* dimana lebih besar dari 0,6 yang merupakan batas minimal koefisien reliabilitas dapat diterima.

Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis (α) = 5%	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.643	0.600	Reliabel
Lingkungan Kerja Non Fisik	0.739	0.600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.879	0.600	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2023

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	α
Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Non Fisik	0,791	0,626	4,109	0,421 1,090	0,021 0,000	0,05

Pengujian Signifikan

F hitung > F tabel = 37,703 > 3,204

Keterangan: Variabel Kepuasan Kerja

Sumber: data diolah 2023

$$Y = 4,109 + 0,421.X_1 + 1,090.X_2$$

Berdasarkan Tabel 2, Nilai F hitung sebesar 37,703 jika dibandingkan dengan F tabel sebesar 3,204, artinya secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* atau dengan menggunakan F signifikan yaitu sebesar 0,000 lebih kecil dari

tingkat kepercayaan 0,05. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.626, artinya gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik memberikan kontribusi sebesar 62,6% kepada kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*.

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* pada tingkat nyata 99%. Koefisien regresi linier gaya kepemimpinan sebesar 0,421 artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan, maka kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* akan meningkat atau sebaliknya dengan asumsi lingkungan kerja non fisik tidak berubah. Koefisien regresi linier lingkungan kerja non fisik sebesar 1,090, artinya jika ada peningkatan lingkungan kerja non fisik, maka kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* akan meningkat atau sebaliknya, dengan asumsi gaya kepemimpinan tidak berubah.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 3: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	α
Gaya Kepemimpinan	0,627	0,393	17,359	0,975	0,000	0,05

Pengujian Signifikan

t hitung > t tabel = 5,455 > 2,013

Keterangan: Variabel Kepuasan_Kerja

Sumber: data diolah 2023

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 17,359 + 0,975 (X_1)$$

Berdasarkan Tabel 3, nilai r koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.393, artinya gaya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 39,3% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*, sedangkan sisanya sebesar 60,7% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*. Koefisien regresi linier gaya kepemimpinan sebesar 0,975, artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan, maka kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* akan meningkat.

Untuk menguji pengaruh parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan signifikan atau tidak, dilakukan pengujian t hitung dibandingkan dengan t tabel dengan tingkat kepercayaan (α) = 0.05, hasilnya adalah t tabel = 2,013 yang dilihat dari tabel distribusi t (derajat kebebasan = n - 2; (76 - 2 = 74), dengan uji dua pihak). Berdasarkan perhitungan tersebut di atas dapat dinyatakan bahwa nilai t hitung = 5,455 dibandingkan dengan t tabel 2,013 atau t hitung > t tabel (5,455 > 2,013), dapat diartikan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*

Tabel 4: Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nasional Aircrew Management

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	α
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,761	0,579	7,099	1,381	0,000	0,05

Pengujian Signifikan

t hitung > t tabel = 7,952 > 2,013

Keterangan: Variabel Kepuasan_Kerja

Sumber: data diolah 2023

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 7,099 + 1,381 (X_2)$$

Berdasarkan Tabel 4, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.579, artinya lingkungan kerja non fisik memberikan kontribusi sebesar 57,9% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*, sedangkan sisanya sebesar 42,1% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*. Koefisien regresi linier lingkungan kerja non fisik sebesar 1,381, artinya jika ada peningkatan lingkungan kerja non fisik, maka kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management* akan meningkat.

Untuk menguji pengaruh parsial variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan signifikan atau tidak, dilakukan pengujian t hitung dibandingkan dengan t tabel dengan tingkat kepercayaan (α) = 0.05, hasilnya adalah t tabel = 2,013 yang dilihat dari tabel distribusi t (derajat kebebasan = $n - 2$; $(76 - 2 = 74)$, dengan uji dua pihak). Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat dinyatakan bahwa nilai t hitung = 7,952 dibandingkan dengan t tabel 2,013 atau t hitung > t tabel ($7,952 > 2,013$), dapat diartikan terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nasional Aircrew Management

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik mendorong peningkatan kepuasan kerja PT. *Nasional Aircrew Management*. Penelitian ini mempunyai hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widodo (2014) dan Aisyaturrido *et.al.*, (2021), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nasional Aircrew Management

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. *Nasional Aircrew Management*. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun dengan adanya permasalahan dualisme antar pimpinan namun tetap membuat pimpinan memberikan arahan jika karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan, selalu memberikan perhatian yang lebih terhadap kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, selalu mengadakan evaluasi hasil kinerja secara berkala,

selalu mengawasi kerja semua karyawan, dan memberi arahan waktu atau menargetkan kapan pekerjaan harus selesai. Berdasarkan hasil analisis data maka dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja PT. *National Aircrew Management*. Penelitian ini mempunyai hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anderson, (2017), dan Astuti & Iverizkinawati (2018), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *National Aircrew Management*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun dengan adanya permasalahan dualisme antar pimpinan namun tetap membuat hubungan antar karyawan memiliki komunikasi yang baik, tetap adanya rasa aman dari bentuk intimidasi dari sesama karyawan, tetap adanya rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan, tetap adanya rasa tenggang rasa dan saling bantu membantu dalam mengerjakan tugas yang dibebankan oleh pimpinan. Berdasarkan hasil analisis data maka dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja non-fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *National Aircrew Management*. Penelitian ini mempunyai hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siagian & Khair (2018), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja PT. *National Aircrew Management*. dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Peningkatan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik dapat mendorong kepuasan kerja karyawan PT. *National Aircrew Management*. 2) Peningkatan gaya kepemimpinan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. *National Aircrew Management*. 3) Peningkatan lingkungan kerja non fisik dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. *National Aircrew Management*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang dipaparkan, penulis ingin menyampaikan saran untuk berbagai pihak diantaranya, 1) Bagi perusahaan, agar meningkatkan gaya kepemimpinan dengan cara pimpinan perusahaan dapat mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mau menerima ide dan pendapat dari karyawannya, dan melakukan komunikasi dua arah. Selain itu pimpinan juga diharapkan agar tidak hanya memberikan perintah kepada karyawannya, tapi juga mampu memberikan motivasi kerja kepada karyawan. 2) Bagi almamater, diharapkan mampu memperluas orientasi penelitian pada lingkup perusahaan lain untuk menyumbang studi mengenai pola manajemen perusahaan di Indonesia. 3) Bagi penulis, diharapkan mampu mengembangkan metode dalam kepenulisan agar lebih komprehensif. 4) Bagi penelitian selanjutnya, disarankan agar mengembangkan penelitian ini dengan mengembangkan variabel lain dan menambah jumlah sampel yang akan diteliti agar penelitian dapat lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Aisyaturrido, Wibowo, I., Nuridin. 2021. The Effect of Leadership and Work Environment on Job Satisfaction Through Motivation as a Mediation variables in PT. Trinitan Plastic Industries. *International Journal of Bussines and Social Science Research*, 2 (2), 7-15.
- Anderson, Jefri. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Melalui Turnover Intention Perawat Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru." *JOM Fekon* 4(1).
- Astuti, R. dan Iverizkinawati (2018) 'Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan'. *Jurnal Ilman*, 6(1), pp. 26–41.
- Azharuddin, Rakka Aditty. 2019. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bali Age Surabaya)*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.
- Fahmi, I. 2021. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Hamali, A. Y. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua: Yogyakarta: CAPS.
- Hidayat, Aris. 2018. Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Jakarta Timur. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajeamen*. 1(1), 141–150.
- Kartono, Karitini. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rahayu, Indah D.. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT.Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis(JAB)*|Vol. 43No.1,1-9. Di unduh pada tanggal 19/03/2020.
- Riyadi, Selamat. 2018. *Faktor Peningkatan Kinerja Melalui Job Stress*. Zifatama Jawara.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, T.S., Khair, H. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1 (1), 59-70.
- Siagian, P. Sondang. 2014. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Widodo, Djoko Setio. 2014. Influence of Leadership and Work Environment To Job Satisfaction and Impact to Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java). *Journal of Economics and Sustainable Development*, 6 (26), 62-66.