

Volume 8 Nomor 3 Desember 2023

e-ISSN 2541-0938  
p-ISSN 2657-1528

# JURKAMI

Jurnal Pendidikan Ekonomi

JURKAMI

VOLUME  
8

NOMOR  
3

SINTANG  
DESEMBER  
2023

e-ISSN  
2541-0938  
p-ISSN  
2657-1528



**DEWAN REDAKSI**

Munawar Thoharudin, STKIP Persada Khatulistiwa Sintang, Indonesia (Editor in Chief)  
Aditya Halim Perdana Kusuma, Universitas Muslim Indonesia, Indonesia  
Aniek Hindrayani, Universitas Sebelas Maret, Indonesia  
Anna Marganingsih, STKIP Persada Khatulistiwa Sintang, Indonesia  
Dessy Triana Relita, STKIP Persada Khatulistiwa Sintang, Indonesia  
Diyah Santi Hariyani, Universitas PGRI Madiun, Indonesia  
Emilia Dewiwati Pelipa, STKIP Persada Khatulistiwa Sintang, Indonesia  
Fitria Fitria, Universitas Bina Insan Lubuklinggau, Indonesia  
Husni Syahrudin, Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia  
Inda Fresti Puspitasari, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia  
Maria Ulfah, Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia  
Nikmatul Masruroh, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia  
Nuraini Asriati, Universitas Tanjungpura, Indonesia  
Rio Nardo, Universitas Binawan, Indonesia  
Suwinto Johan, President University, Indonesia  
Yulia Suriyanti, STKIP Persada Khatulistiwa Sintang, Indonesia

**TIM REVIEWER**

Abdul Mujib, Institut Agama Islam Negeri Metro Lampung, Indonesia  
Abdul Samad, Universitas Fajar, Indonesia  
Abdul Wahab, Universitas Muslim Indonesia, Indonesia  
Bambang Ismanto, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia  
Dadang Lesmana, Badan Riset dan Inovasi Daerah Kab. Kutai Timur, Indonesia  
Dewi Kusuma Wardani, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia  
Dicki Hartanto, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia  
Dudung Ma'ruf Nuris, Universitas Negeri Malang, Indonesia  
Eko Eddy Supriyanto, STKIP Nahdlatul Ulama Tegal, Indonesia  
Febrianty Febrianty, Politeknik PalComTech, Indonesia  
Muhammad Syaiful, Universitas Sembilanbelas November Kolaka, Indonesia  
Mohammad Hamim Sultoni, Institut Agama Islam Negeri Madura, Indonesia  
M Dana Prihadi, Poltekkes YBA Bandung, Indonesia  
M. Rudi Irwansyah, Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia  
Muh. Fahrurrozi, Universitas Hamzanwadi, Indonesia  
Muhammad Hasan, Universitas Negeri Makassar, Indonesia  
Muhammad Ihsan Said Ahmad, Universitas Negeri Makassar, Indonesia  
Muhammad Rahmattullah, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia  
Reni Yuliviona, Universitas Bung Hatta, Indonesia  
Rhini Fatmasari, Universitas Terbuka, Indonesia  
Sodik Dwi Purnomo, Universitas Wijaya kusuma Purwokerto, Indonesia  
Sugiharsono, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia  
Suratno, Universitas Jambi, Indonesia  
Tutut Suryaningsih, Universitas Bhinneka PGRI Tulungagung, Indonesia  
Umi Kalsum, Universitas Sriwijaya, Indonesia  
Yapiter Marpi, Universitas Jakarta, Indonesia  
Zulfia Hanum Alfi Syahr, Badan Riset dan Inovasi Nasional, Indonesia

**Alamat Redaksi:**

Jln. Pertamina Sengkuang Km.4, Kotak Pos 126, Kecamatan Sintang,  
Kabupaten Sintang, Kalimantan Barat, Indonesia  
Email: [jurnaljurkami@gmail.com](mailto:jurnaljurkami@gmail.com)  
Penerbit: LPPM STKIP Persada Khatulistiwa Sintang





**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, LINGKUNGAN KERJA  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA**

**Paskalis Kristoforus Deka Hurint<sup>✉</sup>, Prayekti<sup>2</sup>, Didik Subiyanto<sup>3</sup>**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta, Indonesia<sup>123</sup>

<sup>✉</sup>Corresponding Author Email: [istonhurint15@gmail.com](mailto:istonhurint15@gmail.com)

Author Email: [yekti@ustjogja.ac.id](mailto:yekti@ustjogja.ac.id)<sup>2</sup>, [didiks@ustjogja.ac.id](mailto:didiks@ustjogja.ac.id)<sup>3</sup>

*Article History:*

*Received: October 2023*

*Revision: October 2023*

*Accepted: November 2023*

*Published: December 2023*

*Keywords:*

*Democratic Leadership  
Style;*

*Work environment;*

*Work motivation;*

*Job satisfaction*

**Abstract:**

*Human Resources is a determining factor in the success of an organization. Democratic leadership style can influence aspects of organizational life. Work motivation can encourage employees to do their work well. An important factor in improving performance is the work environment, where the creation of an effective work environment can increase job satisfaction within the organization. The purpose of this research is to analyze and determine the influence of democratic leadership style, work environment, and work motivation on job satisfaction at the regional secretariat of East Flores Regency. The research design used in this research uses casual research with a quantitative approach. Primary data in this research is data obtained through the results of questionnaires distributed to employees and measured using a Likert scale. The population in this study were 144 employees working in the East Flores Regency regional secretariat office with a research sample of 59 people taken using the accidental sampling technique. Data is processed and analyzed through validity, reliability, classical assumption tests, and multiple regression analysis. The research results show that there is a positive and significant influence of democratic leadership style and work motivation on work satisfaction. However, work environment variables do not affect job satisfaction.*

**Abstrak:**

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis dapat berpengaruh dalam aspek kehidupan organisasi. Adapun motivasi kerja dapat mendorong pegawainya dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Faktor penting dalam meningkatkan kinerja adalah lingkungan kerja yang dimana terciptanya lingkungan kerja yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan organisasi tersebut. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kasual dengan jenis pendekatan kuantitatif. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui hasil kuisioner yang disebarkan kepada pegawai dan diukur menggunakan skala likert. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di kantor sekretariat daerah kabupaten Flores Timur berjumlah 144 orang dengan sampel penelitian diperoleh sejumlah 59 orang yang diambil menggunakan teknik *Accidental sampling*. Data diolah dan dianalisis melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan demokratis, dan motivasi kerja

**Sejarah Artikel**

Diterima: Oktober 2023

Direvisi: Oktober 2023

Disetujui: November 2023

Diterbitkan: Desember 2023

**Kata kunci:**

Gaya Kepemimpinan  
Demokratis;

Lingkungan Kerja;

Motivasi Kerja;

Kepuasan Kerja



terhadap kepuasan kerja. Namun variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.



*How to Cite:* Hurint, P.K.D., Prayekti., Subiyanto, D. 2023. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI), 8 (3) DOI : 10.31932/jpe.v8i3.2855

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2020). Menurut (Irawan, 2018) Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset yang paling penting bagi organisasi dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam organisasi. (Tolu et al., 2021) menyatakan sumber daya manusia (SDM) pada hakekatnya merupakan salah satu peran penting untuk mencapai suatu tujuan dalam mengelola instansi. Keunggulan teknologi yang tersedia di era digital ini bukanlah salah satu kunci kesuksesan suatu instansi, melainkan modal utamanya adalah kemampuan manusia yang mengelolanya. Sumber daya manusia yang baik diharapkan menghasilkan kinerja maupun kepuasan kerja yang baik sesuai dengan yang diharapkan dan diinginkan instansi atau organisasi. Suatu organisasi dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia (SDM) merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan sumber daya lainnya yang ada dalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) juga merupakan sumber daya yang sangat penting atau kunci untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Menurut pendpaat Sinambela (Sulistiyawati et al., 2022) kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menciptakan sikap dan hasil kerja karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan individu dengan pekerjaannya yang tercipta oleh diri sendiri (internal) yang didukung hal-hal dari luar dirinya (eksternal) tentang keadaan kerja, hasil kerja dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Cahyaningrum & Prayekti (2022), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan emosional positif sebagai hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja sendiri dengan membandingkan antara yang diharapkan dari pekerjaan dan yang sebenarnya diperoleh. Tingkat kepuasan setiap individu memiliki tingkat yang berbeda-beda sesuai dengan penilaiannya; semakin banyak aspek-aspek yang sesuai dengan harapan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan setiap individu (Sudiarditha et al., 2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hasil penelitian terdahulu oleh (Sirumapea and Tampubolon et al., 2022) menyatakan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Laliasa et al., (2018) Gaya



kepemimpinan demokratis saat ini dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang sangat tepat, karena membutuhkan pemimpin yang mau terlibat langsung dengan kegiatan organisasi, memberikan pengarahan serta mendengarkan saran atau masukan dari bawahannya sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan, menindak bawahan yang melanggar disiplin dengan pendekatan bersifat korektif dan edukatif. Mengkoordinasikan semua pekerjaan dari semua bawahan yang ada dalam sistem pelaksanaan kerja dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik, Kepemimpinan yang Demokratis ini memiliki kekuatan pada partisipasi aktif pada anggota kelompok.

Menurut Woods (Laliosa et al., 2018), Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi. Pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas dari organisasi tersebut dengan tidak menghalangi hak-hak bawahannya untuk berpendapat.

Menurut Hutahaean (2021) Gaya kepemimpinan demokratis juga merupakan “sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan keperibadian yang khas dan unik dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin”. Menggunakan gaya kepemimpinan demokratis cenderung berorientasi pada pegawai sehingga didalam perusahaan atau organisasi terjadi

masalah, bawahan memberikan pendapat dan kemudian didiskusikan dan kemudian pemimpin mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis pemimpin sangat menghargai atau memaanusiakan karyawan dan karyawan tidak dijadikan budak yang hanya menerima perintah saja dan harus menjalankan semua yang diperintahkan. Apabila bawahan menghargai dan menaruh respek pada pemimpinnya, mereka akan mengikuti pemimpin dengan senang hati dan gembira. Dengan demikian hubungan atasan dan bawahan akan menjadi erat dan harmonis. Pengarahan dari pimpinan lebih bersifat sukarelah dan bukan atas dasar ketakutan karena wewenang formal.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kondisi lingkungan sekitar dimana karyawan tersebut bekerja yang sering diartikan sebagai lingkungan kerja, hasil penelitian terdahulu oleh Martini et al., (2022) menyatakan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja merupakan syarat mutlak yang harus diperhatikan dalam peningkatan kepuasan kerja seorang pegawai. Lingkungan kerja bersentuhan langsung dengan pegawai. Seperti yang dikemukakan Rahmawanti (Rijasawitri dan Suana, 2020) agar dapat mencapai tujuan, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik. Lingkungan fisik, dimana semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung (pusat kerja, meja, kursi dan lainnya) maupun secara tidak langsung (yang mempengaruhi kondisi manusia, Adapun 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.

Sunyoto (2015) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat kerja pegawai yang merupakan penentu utama kualitas pekerjaan mereka dan tingkat produktivitas mereka. Seberapa baik tempat kerja melibatkan pegawai memengaruhi hasrat mereka untuk mempelajari keterampilan dan tingkat motivasi mereka untuk bekerja. Menurut (Rosida and Swasti, 2022) kondisi lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja dan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja. Menurut Lumentut & Dotulong (Pradana and Santoso, 2022), kondisi kerja yang baik maka akan menimbulkan perasaan puas dan positif dalam diri karyawan ketika melaksanakan pekerjaan sehingga dapat memberikan kinerjanya secara optimal, dan begitu pula sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja kurang baik maka akan memperburuk minat dalam bekerja. Dalam hal ini, lingkungan kerja yang baik tidak hanya mampu untuk menunjang dan mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh karyawan dalam perusahaan, tetapi juga akan mampu memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan tersebut yang pada akhirnya akan menimbulkan perasaan puas di dalam diri karyawan yang bersangkutan.

Selain itu tingkat motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena semakin baik motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Hasil penelitian terdahulu oleh (Pradana & Santoso, 2022) menyatakan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pendaya gerak atau penyampaian

kegairahan kerja dari seorang pemimpin kepada karyawan agar bersedia untuk bekerja sama, bekerja secara efektif, dan berkomitmen untuk mencapai suatu tujuan. Permasalahan motivasi kerja tidak terlepas dari penghargaan atas aktualisasi diri yang telah dilakukan. Sehingga karyawan yang memiliki motivasi yang baik akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan capaian kerja mereka.

Motivasi kerja merupakan “suatu daya penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja dengan membangkitkan, mengarahkan, dan berperilaku kerja serta mengeluarkan tingkat upaya untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya”. Pendapat tersebut diperkuat oleh Hasibuan (2020), yang mendefinisikan motivasi kerja sebagai “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan kerja”.

Motivasi kerja yang tinggi didapat dari perlakuan organisasi terhadap pegawai atau karyawannya. Jika perusahaan atau organisasi memperlakukan karyawannya atau pegawai sebaik mungkin, maka akan cenderung memberikan timbal balik yang baik juga untuk organisasi itu sendiri. Motivasi kerja juga merupakan pemberian atau penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan kerja. Motivasi kerja dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi



dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya (Misdiana et al. , 2019).

Kantor Sekretariat daerah Kabupaten Flores Timur, terletak JL Basuki Rachmat, Pohon Sirih, Kec. Larantuka, Kabupaten Flores Timur, Nusa Tenggara Timur, kantor mempunyai tugas dan fungsi serta Tata Kerja yang bertujuan untuk membantu Sekretaris Daerah melalui Asisten Administrasi Umum dalam menyelenggarakan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas di bidang hukum, khususnya dalam hal Peraturan Perundang-undangan, Advokasi Hukum, dan Dokumentasi Hukum. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti serta wawancara dengan beberapa pegawai (VT, MD), pada lingkungan kerja yaitu Keterbatasan Ruang Kerja, Kurangnya fasilitas pendukung seperti ruang pertemuan, ruang istirahat, atau fasilitas kesehatan di kantor selain itu juga Keterbatasan Teknologi dan Akses Internet yang tidak stabil, serta kurangnya motivasi kerja yaitu pengakuan atas kontribusi kerja dan dukungan dari pimpinan yang tidak maksimal. dalam hal ini dapat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan Tujuan utama dari

penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan kerja, dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Flores Timur.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang ada dalam penelitian ini, desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kasual. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sumber dari data primer. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui hasil kuisioner yang disebarkan kepada pegawai. Masing-masing item angket diukur menggunakan skala likert. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di kantor sekretariat daerah kabupaten Flores Timur berjumlah 144 orang dengan menggunakan rumus Slovin Sampel penelitian diperoleh sejumlah 59 orang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan menggunakan teknik *Accidental sampling*. Proses pengembangan instrument penelitian terdiri dari dua bagian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas

**Tabel 1. Indikator Penelitian**

No	Variabel	indikator
1.	Gaya Kepemimpinan Demokratis Pasolong (2013)	Keputusan Saling menghargai Kritik dan saran Melakukan kerja sama
2.	Lingkungan kerja Sri Widodo (2016)	Penerangan/cahaya Pengaturan suhu udara Kebisingan Sirkulasi udara Getaran mekanis Bau-bauan ditempat kerja Tata warna



	Dekorasi Musik Keamanan dan Kenyamanan
3. Motivasi Kerja Wulandari & Prayitno (2017)	Kebutuhan apresiasi Kebutuhan tantangan tugas Kebutuhan dalam bekerja lebih baik Kebutuhan bekerja sama Kebutuhan ikut proses pengambilan keputusan Kebutuhan untuk memberi arahan Kebutuhan untuk memimpin pekerjaan itu sendiri
4. Kepuasan kerja Afandi (2018)	Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan dengan promosi. Kepuasan dengan rekan kerja. Kepuasan dengan atasan.

Sumber: Olah peneliti, 2023

Teknik Analisis Data Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linnier Berganda, dan Uji Hipotesis. Uji asumsi dengan Uji Normalitas Data, Multikolinearitas Data, Heterokedas-tisitas Data. Uji hipotesis dengan Uji t (Uji Parsial), Uji F (Uji Simultan), dan Koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan kerja, dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Flores Timur. Berdasarkan jawaban angket responden dapat dideskripsikan hasilnya pada variable Gaya kepemimpinan demokratis (X1), nilai minimum 26,00 sedangkan nilai maksimum sebesar 40,00, nilai rata-rata harga sebesar 36,0000 dan standar deviasi data gaya kepemimpinan demokratis adalah 4,05139. Variable lingkungan kerja (X2), nilai minimum 22, 00 sedangkan nilai maksimum sebesar 45,00, nilai rata-rata harga sebesar 36,4407 dan standar deviasi data lingkungan kerja adalah 6,45481. Variable motivasi kerja (X3), nilai minimum 25,00 sedangkan nilai maksimum sebesar 40,00, nilai rata-rata

harga sebesar 33,4576 dan standar deviasi data motivasi kerja adalah 4,66950. Variable kepuasan kerja (Y), nilai minimum 28,00 sedangkan nilai maksimum sebesar 40,00, nilai rata-rata harga sebesar 35,5932 dan standar deviasi data kepuasan kerja adalah 3,84223

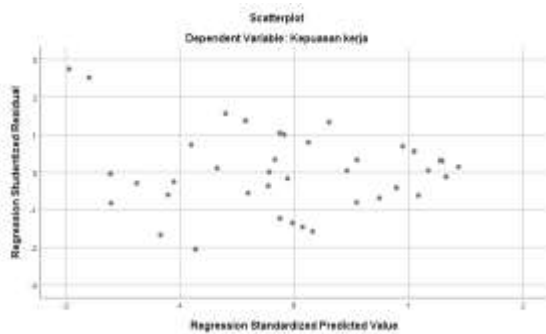
Hasil pengujian asumsi klasik pada penelitian ini diperoleh hasil uji normalitas data dengan menggunakan grafik normal plot, digunakan pula uji *Kolmogorov Smirnov One Sample Kologorov-Smirnov Test* diatas, diketahui bahwa nilai Exact Sig (2-tailed) sebesar  $0,53 > 0,05$ , yang berarti data residual berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji ada tidaknya hubungan linear antara variabel independent dalam model regresi. Hasil pengujian menunjukkan Nilai Tolerance  $0,379 > 0,10$  dan nilai VIF untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) sebesar  $2,639 < 10$ , maka dapat dinyatakan variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) tidak terjadi multikolinearitas. Nilai Tolerance  $0,336 > 0,10$  dan nilai VIF untuk variabel lingkungan kerja (X2) sebesar  $2,975 < 10$ , maka dapat dinyatakan variabel lingkungan kerja (X2) tidak terjadi



multikolinearitas. Nilai Tolerance 0,339 > 0,10 dan nilai VIF untuk variabel motivasi kerja (X3) sebesar 2,948 < 10, maka dapat dinyatakan variabel motivasi kerja (X3) tidak terjadi multikolinearitas

Berdasarkan Uji Heterokedastisitas dapat disimpulkan tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angk 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 1**  
**Scatterplot**

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 4. 9 hasil analisis regresi linier berganda, dengan persamaan regresi yang diperoleh yaitu:

**Tabel 2. Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,553	3,227		3,831	0,000
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0,245	0,142	0,258	1,723	0,090
Lingkungan kerja	-0,102	0,095	-0,172	-1,078	0,286
Motivasi kerja	0,536	0,130	0,652	4,111	0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer, diolah dengan SPSS, 2023

Pada tabel diatas diketahui variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki tingkat signifikan 0,090 dan t hitung sebesar 1,723. Dapat diartikan tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05 atau 0,090 < 0,05, dan t hitung lebih besar dari t tabel (1,723 > 1,673). Sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak, sehingga gaya kepemimpinan

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 12,553 + 0,245 X_1 - 0,102 X_2 + 0,536 X_3 + e$$

Nilai konstanta yang diperoleh dalam tabel 4.8 sebesar 12,553 sehingga bisa diartikan jika variabel independen bernilai 0 (konstan) maka variabel dependen bernilai 12,553. Nilai koefisien regresi variabel X1 bernilai positif (+) sebesar 0,245 sehingga bisa diartikan bahwa jika variabel X1 meningkat maka variabel Y juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi variabel X2 bernilai positif (-) sebesar 0,102 sehingga bisa diartikan bahwa jika variabel X2 meningkat maka variabel Y juga akan menurun, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi variabel X3 bernilai positif (+) sebesar 0,536 sehingga bisa diartikan bahwa jika variabel X3 meningkat maka variabel Y juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut mendukung hipotesis 1 bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pada tabel diatas diketahui variabel lingkungan kerja memiliki tingkat signifikan 0,286 dan t hitung sebesar -

1,078. Dapat diartikan tingkatan dari 0,05 lebih besar atau  $0,286 > 0,05$ , dan t hitung lebih besar dari t tabel ( $-1,078 > 1,673$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima, sehingga lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut mendukung hipotesis 2 bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pada tabel diatas diketahui variabel motivasi kerja memiliki tingkat signifikan

**Tabel 3. Uji Simultan**

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	454.814	3	151.605	20.772	.000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	401.424	55	7.299		
	<i>Total</i>	856.237	58			

a. *Dependent Variable:* Kepuasan Kerja

Gaya Kepemimpinan Demokratis Lingkungan kerja Motivasi kerja

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS, 2023

Berdasarkan tabel ANOVA diatas diketahui Fhitung 20,772 lebih besar dari Ftabel 2,773 ( $20,772 > 2,773$ ) dan nilai signifikan sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ . Artinya model regresi dapat dikatakan gaya kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Sehingga dapat disimpulkan hipotesis  $H_a$  diterima (tolak  $H_o$ ) atau hipotesis diterima. Hasil tersebut mendukung hipotesis 4 bahwa gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,090 dengan signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, berikutnya pengaruh

0,000 dan t hitung sebesar 4,111. Dapat diartikan tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ , dan t hitung lebih besar dari t tabel ( $4,111 > 1,673$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sehingga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut mendukung hipotesis 3 bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,286 dengan signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,000 dengan signifikansi  $< 0,005$  maka hipotesis diterima. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,000 dengan nilai signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis diterima.

Koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* berfungsi untuk mengetahui berapa persen pengaruh yang diberikan variabel X atau independen secara simultan terhadap variabel Y atau dependen. Penurunan R square biasa terhadap jumlah variabel independen yang terdapat dalam model. Setiap tambahan variabel independen memasuki model R-squared harus mengikat, terlepas dari apakah variabel independen memiliki pengaruh signifikan. Tidak seperti R square, jika

variabel independen lain dimasukan kedalam model, nilai R square dapat dinaikan atau diturunkan. Oleh karena itu, yang terbaik adalah menggunakan R-squared yang disesuaikan untuk mengevaluasi model regresi terbaik. Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi

Dari tabel diatas diketahui variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 0,506 (50,6%) dilihat dari *Adjusted R Square*. Hasil ini dapat diartikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) mempengaruhi variabel dependen yaitu kepuasan Kerja (Y) sebesar 50,6%. Adapun sisanya sebesar (100% - 50,6%) dipengaruhi faktor lain. Dengan kata lain variabilitas kepuasan kerja dapat diterangkan menggunakan variabel gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan motivasi kerja adalah sebesar 50,6%. Sedangkan pengaruh sebesar 49,4% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar model ini

Berdasarkan hasil uji hipotesis Pertama menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dengan nilai signifikansi 0,090 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 1,723 > 1,673. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Gaya kepemimpinan demokratis yang ada pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur membuktikan bahwa pemimpin di sekretariat daerah kabupaten Flores Timur juga dapat menjadi contoh bagi bawahannya didalam berkerja seperti tepat waktu dan disiplin disaat jam kerja, memberikan teladan tersendiri bagi bawahannya.

Pimpinan sekretariat daerah kabupaten Flores Timur juga memberikan

motivasi kerja dan dorongan kerja kepada pegawainya untuk dapat memaksimalkan pekerjaan dan tugas yang telah ditanggungjawabkan

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sahrudin, (2018); (Tangkudung & Taroreh, 2021) bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi (optimal) gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang Kedua menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dengan nilai signifikansi 0,286 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan t hitung lebih besar dari t tabel sebesar -1,078 > 1,673. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa lingkungan kerja yang ada pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur, telah membuktikan bahwa lingkungan kerja yang seperti tata ruang kerja yang baik berpengaruh terhadap kenyamanan dan produktivitas pegawai. Jika tata ruang sesuai dengan yang diharapkan maka akan berdampak positif untuk pegawai yang memerlukan konsentrasi tinggi dalam berkerja, dan juga penataan ruang yang ada dengan memberikan ruang-ruang kerja secara individu atau ruang kerja yang lebih luas dapat digunakan sebagai ruangan rapat kerja bagi pegawainya.

Rancangan peralatan yang digunakan sesuai dengan keperluan kerja pegawainya. pegawai akan cenderung berkerja lebih nyaman dan dimudahkan didalam setiap aktivitasnya. Serta peralatan kerja yang memadai seperti komputer, mesin print atau peralatan kerja lainnya. yang mendukung

aktivitas selama berkerja. Tentunya akan memberikan kenyamanan bagi pegawainya selama mengerjakan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab dan karyawan akan dapat berkerja lebih maksimal sehingga memberikan hasil yang baik bagi organisasinya

Lingkungan kerja yang ada juga memiliki penerangan yang memadai bagi pegawainya selama proses berkerja, adanya lampu didalam setiap ruangan, tentunya akan memberikan manfaat tersendiri bagi karyawannya yang membutuhkannya. Penerangan yang ada akan menghindarkan diri pegawai dari rasa ketidaknyamanan karena pencahayaan yang kurang baik dan menghindarkan karyawan dari rasa kejenuhan saat proses kerja berlangsung.

Lingkungan kerja yang sesuai seperti pengaturan suhu udara yang diberikan seperti AC telah membuat pegawai lebih bersemangat lagi untuk bekerja secara maksimal, dan ventilasi udara yang baik juga akan memberikan manfaat bagi pegawai.

Disekitar lingkungan kerja juga tidak ada kebisingan yang mengganggu konsentrasi kerja, kebisingan hanya membuat pegawai merasa jengkel dan mengganggu jalannya aktivitas kerja. Tidak adanya kebisingan disekitar juga memberikan manfaat tersendiri bagi yang membutuhkan konsentrasi penuh dalam pekerjaannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Martini et al., (2022) menyatakan bahwa kemampuan individu, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dinas pemberdayaan masyarakat kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa variabel Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja karyawan. Terbukti dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 4,111 > 1,673. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Artinya, motivasi yang paling kuat adalah motivasi yang tertanam pada diri pegawai sehingga dapat memperlancar pekerjaan yang ada, dengan demikian tujuan yang diinginkan organisasi dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya motivasi kerja pegawai akan sadar terhadap tanggung jawab dan pekerjaan sehingga dapat mendorong bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dengan demikian dapat terciptanya kepuasan kerja yang meningkat. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pradana & Santoso (2022) menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis data dari penelitian yang telah dilakukan pada Sekretariat Daerah kabupaten Flores Timur, maka dapat disimpulkan Variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur. Variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sekretariat daerah kabupaten Flores Timur. Oleh



karena itu, bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Flores Timur dapat meningkatkan gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Disisi lain, diharapkan organisasi selalu menawarkan lingkungan yang nyaman bagi para pekerjanya dengan mengutamakan lingkungan kerja, sehingga pegawai merasa nyaman dan meningkatkan kinerja. Diharapkan juga dengan adanya penelitian ini, dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Flores Timur untuk terus memperbaiki faktor-faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawainya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya beberapa responden yang memberikan jawaban rata-rata terendah pada pertanyaan kuesioner yang mengindikasikan bahwa diperlukan langkah dan perubahan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi pada Karyawan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i4.843>.
- Hasibuan, M. S. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hutahaean, W. S. (2021) *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. 1 ed. Malang: Ahlimedia Press.
- Irawan, D. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja (Studi Pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 13(2), 84035.
- Laliasa, G, Nur, M., Tambunan, R. (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Of Economic And Business* 1: 83–103.
- Martini, A. M., Razak, M., & Asri, A. (2022). Pengaruh Kemampuan Individu, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Majene. *Nobel Management Review*, 3(1), 139–148. <https://doi.org/10.37476/nmar.v3i1.2913>
- Misdiana, M., Iranita, I., & Kurniawan, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang. *Bahtera Inovasi, Jurnal Manajemen*, 2(1), 41–49. <https://doi.org/10.31629/bi.v2i1.1506>
- Pasolong, H. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Yogyakarta: Alfabeta
- Pradana, R.A., Santoso, B. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* Volume 4 No 3 (2022)



- Rijasawitri, D.P., Suana, I.W. 2020. Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja non fisik terhadap turnover intention. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 2, 2020 : 466-486
- Rosida, N.F., Swasti, I.K., 2022. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kota Surabaya. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)* 7 (3) DOI : 10.31932/jpe.v7i3.1905
- Sirumapea, E.P., Tampubolon, L.H. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Perdana. *Jurnal Transaksi* Vol. 14, No. 2 ISSN 1979-990X Desember 2022 41
- Sahrudin, S. N. (2018). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sutan Raja Palu. *E Jurnal Katalogis*, 6(2), 53–63.
- Sudiarditha, I.K.R. , Waspodo, A.A., Triani, N.A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 278. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.48>
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197. <https://doi.org/10.35912/simo.v3i1.680>
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik, Dan Contoh Riset.* (T. Admojo, Ed.). Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Tangkudung, C.A., Taroreh, R.N. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Gran Central Manado *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* Vol. 9 No. 1 (2021): JE Vol 9 NO 1 (2021)
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 7–13. <https://doi.org/10.35797/jab.v11.i1.7-13>
- Widodo, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi, Manggu Media, Bandung.*
- Wulandari, D.A., Prayitno, A. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, 2017, pp. 46-57, doi:10.33633/jpeb.v2i1.2234.

