

Pengaruh *Reward*, Lingkungan Kerja Fisik dan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Konsep Asta Brata terhadap Kepuasan Kerja

Gede Anggria⁽¹⁾

Ida I Dewa Ayu Yayati Wilyadewi⁽²⁾

Gde Indra Surya Diputra⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia
e-mail: gedeanggria10@gmail.com

ABSTRACT

The importance of job satisfaction should be owned by government agencies because government agencies have the main task of serving the community. The purpose of this study is to determine the effect reward, physical work environment, and asta brata leadership on employee job satisfaction. The location of this research was conducted at the Denpasar Industrial Training Center Office with a total population of 43 people, namely all office employees and using a saturated sample. Observation, interviews, documentation, literature reviews, and questionnaires are employed to collect data. Multiple linear regression is the data analysis technique used. According to the results of the determination analysis, the contribution reward, physical work environment, and asta brata leadership have a 71.5 percent impact on job satisfaction. Reward has a positive and statistically significant effect on job satisfaction, as measured by a regression coefficient of 0.375, the physical work environment has a positive and statistically significant effect on job satisfaction, and asta brata leadership has a positive and statistically significant effect on job satisfaction, as measured by a regression coefficient of (0.279). Simultaneous significance test results prove reward, physical work environment, and asta brata leadership have a positive and significant effect on job satisfaction with F count (32.654) > F table (2.851).

Keywords: *reward, physical work environment, asta brata leadership, job satisfaction*

ABSTRAK

Pentingnya kepuasan kerja sudah seharusnya dimiliki oleh instansi pemerintah karena instansi pemerintahan memiliki tugas utama yaitu melayani masyarakat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward*, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan asta brata terhadap kepuasan kerja pegawai. Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Balai Diklat Industri Denpasar dengan jumlah populasi adalah 43 orang yaitu seluruh pegawai kantor dan menggunakan sampel jenuh. Observasi, wawancara, dokumentasi, kajian literatur, dan kuesioner dipakai guna mengumpulkan data. Regresi linier berganda ialah teknik analisis data yang dipakai. Hasil analisis determinasi menunjukkan bahwa *reward*, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan asta brata memberikan kontribusi sebesar 71,5 persen terhadap kepuasan kerja. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,375, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,240, dan kepemimpinan asta brata berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar (0,279). Hasil uji signifikansi simultan membuktikan *reward*, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan asta brata berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai F hitung (32,654) > F tabel (2,851).

Kata kunci: *reward, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan asta brata, kepuasan kerja.*

Pendahuluan

Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis menuntut peningkatan sumber daya sumber daya manusia (SDM) perusahaan dari segi kualitas, karena mengelola manajemen SDM perusahaan tentunya memegang peranan yang sangat penting. Menurut Bushra (2011) pegawai yang puas terhadap pekerjaannya dominan lebih kreatif serta inovatif dalam meningkatkan pertumbuhan perusahaan, berkembang dan memimpin ke arah yang positif berdasarkan kondisi saat ini, memungkinkan perusahaan untuk bersaing secara internasional dapat bertahan lebih baik. Sedangkan menurut Sutrisno (2014:75) Sumber daya manusia memiliki peluang untuk mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Dalam suatu organisasi, mengelola sumber daya manusia tidaklah mudah karena organisasi terdiri dari unsur-unsur yang berbeda yaitu karyawan, manajer dan sistem itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan faktor pertama dan terpenting dalam proses pembangunan dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, peran penting sumber daya manusia dalam organisasi sangat diperlukan untuk mendorong keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja sudah seharusnya diutamakan oleh setiap perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja maka pegawai akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2012) kepuasan kerja adalah rasa senang atau bahagia seorang karyawan karena dihormati dan melakukan pekerjaannya. Seseorang akan senang dengan suatu pekerjaan jika seseorang senang dengan pekerjaannya. Menurut Ibrayuni (2012), kepuasan kerja dapat dicapai dalam lingkungan kerja, yaitu dengan rasa bangga, puas, dan sukses dalam menyelesaikan tugas, sehingga memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan. Menurut Widodo (2015), indikator kepuasan kerja meliputi gaji, sifat jabatan, rekan kerja, promosi, dan lingkungan kerja. Berlandaskan konsep Asta Brata, faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini ialah Reward, Lingkungan Kerja Fisik, dan Gaya Kepemimpinan.

Reward merupakan pemberian imbalan yang diharapkan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut Lina (2014) menyatakan bahwa *reward* adalah segala bentuk pengembalian keuangan atau non keuangan yang diperoleh pegawai karena jasa yang dikontribusikan ke organisasi. Penghargaan bisa dalam bentuk finansial gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, liburan atau cuti berbayar, dan sebagainya. Imbalan non-finansial seperti peluang untuk promosi, pengakuan dan banyak lagi. Menurut Yudhaningsih, Ketut Sintaasih, & Gede Riana (2016) kompensasi atau imbalan diyakini

salah satu faktor penentu untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hesti Nur Aini (2020) menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan berbanding lurus dengan nilai aplikasi *Reward*.

Siagian (2014) menyatakan jika lingkungan kerja ialah pengaturan di mana karyawan melakukan tugasnya atau tugas sehari-hari. Menurut Hanggraeni (2011), lingkungan kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara seseorang dengan rekan kerja pekerjaan dan atasan, baik yang sama maupun berbeda jenis pekerjaannya. Seseorang menginginkan lingkungan kerja yang nyaman bagi mereka agar memudahkan mereka dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja dibedakan menjadi dua yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dasio Untung (2017) menemukan bahwa variabel lingkungan kerja yang nyata memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan jika nilai Melembagakan Lingkungan Kerja Fisik yang layak berkorelasi positif dengan kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah metode yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Menurut Sopiha (2012:119) kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mengarahkan dan memberi pengaruh pada kegiatan terkait dan kelompok anggota pekerjaannya. Menurut Rivai (2012:60) Gaya kepemimpinan adalah seperangkat sifat yang digunakan pemimpin mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai. Berkaitan dengan sumber ajaran agama Hindu yang menekankan konsep kepemimpinan berdasarkan konsep Asta Brata yang dapat dijadikan sebagai pedoman dan pedoman kepemimpinan. Kepemimpinan Asta Brata berisi ajaran ilmu kepemimpinan ideal menurut agama hindu. Kepemimpinan Asta Brata tercantum dalam kitab Manawa Dharmasastra. Asta berarti delapan, sedangkan Brata merupakan sikap atau pengendalian diri. Konsep kepemimpinan dalam Asta Brata selalu mengacu pada sifat-sifat ketuhanan. Karena, Pemimpin ideal menurut konsep ini, harus mampu berpikir, berbicara, atau bertindak seperti dewa tertentu. Pemimpin dalam konsep Asta Brata juga diharapkan dapat meniru sifat para dewa dalam berlari kepemimpinan. Menurut A.A. Penelitian Gd Raka Wira Dharma dan Putu Herny Susanti (2021), kepemimpinan Hindu dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai berbanding lurus dengan nilai penerapan Gaya Kepemimpinan yang efektif berdasarkan Konsep Asta Brata.

Penelitian ini dilakukan di Balai Diklat Industri Denpasar di Jl. WR. Supratman No. 302, Kesiman Kertalangu, Kec. Denpasar Timur, Denpasar. Menurut hasil wawancara sebagian pegawai, yang menunjukkan menurunnya kepuasan kerja pegawai adalah terdapat data menurunnya tingkat kepuasan kerja pegawai yang semulanya memiliki nilai rerata **3,47** pada semester 1 kini menjadi **3,18** pada semester 2. Data ini didukung juga oleh pernyataan ahli yaitu

Widodo (2015) yang mengemukakan beberapa unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain atasan, rekan kerja, promosi, dan lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara pegawai kantor, hal ini terjadi karena kurangnya penerapan *Reward*, Lingkungan Kerja Fisik serta Gaya Kepemimpinan yang baik dan benar.

Selain rendahnya kepuasan kerja, terdapat permasalahan lain pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar terkait kurangnya penerapan *Reward* yang baik. Berdasarkan hasil wawancara pegawai kantor, bahwa terdapat pegawai yang diberikan pekerjaan lebih atau lemburan tanpa menerima upah tambahan. Hal ini tentunya menurunkan kepuasan pegawai dalam bekerja. Pemberian sistem *reward* pada kantor ini tidak hanya berupa penobatan penghargaan pegawai teladan setiap bulannya, akan tetapi pemberian cuti, upah, tunjangan serta pujian juga termasuk didalamnya. Berdasarkan hasil wawancara pegawai, dinyatakan bahwa kurangnya pemberian pujian pada pegawai yang berprestasi maupun pada pegawai yang telah menuntaskan pekerjaannya yang menyebabkan pegawai merasa kurang dihargai. Rendahnya penerapan *reward* pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar juga terlihat dari sulitnya pengajuan cuti pegawai dikarenakan terdapat batasan mengenai jumlah pegawai yang mengajukan cuti.

Dalam menjalani aktivitas pekerjaan pegawai sehari-hari, tentunya lingkungan kerja fisik sangat mempengaruhi kelancaran bekerja. Sesuai hasil wawancara beberapa pegawai, menurunnya tingkat kepuasan kerja pegawai terhadap lingkungan kerja dapat dilihat dari redupnya penerangan ruangan kerja, timbulnya kebisingan dalam bekerja, dan kurang suportifnya rekan kerja yang ada. Selain hasil wawancara dan observasi, penurunan kepuasan kerja pegawai terhadap lingkungan kerjanya juga dibuktikan dengan data kepuasan yang ada. Hal ini tentunya akan menghambat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dikarenakan kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman.

Dalam menjalankan pekerjaan kantor, tentunya pegawai tidak lepas dari arahan pimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar masih belum tercermin dengan baik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pegawai, dinyatakan bahwa atasan pada kantor ini kurang memperhatikan kondisi pegawai, kurang memiliki sikap yang dekat dengan pegawai, kurang memiliki sikap yang adil serta atasan yang kurang mengarahkan dan membimbing pegawai dengan baik dan profesional. Apabila hal ini kurang mendapat perhatian dari perusahaan maka akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara tersebut mencerminkan bahwa masih terdapat permasalahan mengenai gaya kepemimpinan pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar.

Berdasarkan teori penelitian dan penelitian terdahulu dalam penelitian ini, maka berikut hipotesis penelitian yang dirumuskan : *Reward Terhadap Kepuasan Kerja*

Penelitian Hesti Nur Aini (2020) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, I Kadek Mahendra dan Made Subudi (2019) menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif dan substansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan penggunaan penghargaan yang sangat baik di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. H_1 : Pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar diduga imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dasio Untung (2017) bahwa variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Muhraweni, Rasyid, Gunawan (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik secara parsial dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan jika meningkatkan lingkungan kantor yang sebenarnya juga bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan. H_2 : Di Kantor Balai Diklat Industri Denpasar diduga lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Konsep Asta Brata Terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian Gd Raka Wira Dharma dan Putu Herny Susanti menunjukkan bahwa kepemimpinan Hindu dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Selain itu, Ida Ayu Sasmita Dewi, Ni Wayan Alit Erlinawati, dan Ni Wayan Yuniasih (2019) melaporkan bahwa gaya kepemimpinan Hindu berdampak positif terhadap pemanfaatan informasi akuntansi. Kesimpulannya ialah peningkatan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif di tempat kerja akan meningkatkan kepuasan kerja di kalangan karyawan. H_3 : Diduga Gaya Kepemimpinan Berbasis Konsep Asta Brata berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Balai Diklat Industri Denpasar.

Reward, Lingkungan Kerja Fisik dan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Konsep Asta Brata Terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian dilakukan oleh I Kadek Mahendra dan Made Subudi (2019) mengemukakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian Dasio Untung (2017) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Ni Wayan Yuniasih (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan Hindu berpengaruh positif terhadap pemanfaatan data akuntansi. Kesimpulannya yaitu *reward*, lingkungan kerja yang nyata, dan gaya kepemimpinan Hindu berdasarkan konsep asta brata bisa berpengaruh signifikan atau sangat besar terhadap kepuasan kerja karyawan H_4 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan *reward*, lingkungan kerja fisik dan gaya kepemimpinan

berdasarkan konsep asta brata terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, artinya masalah yang diteliti dijawab secara statistik (Sugiyono, 2017). Observasi, wawancara, dokumentasi, kajian literatur, dan kuesioner skala Likert termasuk dalam metode penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di Balai Diklat Industri Denpasar di Jl. WR. Supratman No. 302, Kesiman Kertalangu, Kecamatan Denpasar Timur. Lokasi ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena berdasarkan hipotesis diketahui adanya fenomena yang berhubungan dengan variabel yang diteliti yakni tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah. Populasi penelitian ini terdiri dari 43 karyawan, dengan ukuran sampel yang memastikan bahwa semua populasi terwakili. Pada survei awal dilakukan wawancara agar memperoleh informasi tentang masalah kepuasan kerja karyawan dan faktor penyebab ketidakpuasan pegawai. Penyebaran kuesioner kemudian digunakan untuk memperoleh tanggapan terhadap variabel penelitian dengan penguatan skala Likert. Evaluasi validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap instrumen penelitian. Penelitian ini memakai teknik statistik regresi linier berganda. Kerangka pikir yang digunakan adalah sebagai berikut :

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Validitas penelitian ini ditentukan oleh fakta bahwa koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 dan setiap variabel diukur dengan memakai lima satuan. *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60, menunjukkan bahwa uji reliabilitas variabel memenuhi persyaratan reliabilitas. Dalam penelitian ini, responden perempuan lebih banyak dibandingkan responden laki-laki 23 berbanding 20, atau 53,49 persen berbanding 46,5 persen. Berlandaskan usia, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh 16 orang yang berusia 30 sampai 39 tahun atau sebesar 37,21 persen, sedangkan responden yang berusia di bawah 20 tahun minimal terdiri dari tiga orang atau 6,98 persen. Berlandaskan pendidikan, responden pada penelitian ini didominasi oleh pegawai yang bergelar sarjana (S1) sebanyak 18 orang atau 41,86%, sedangkan responden yang bergelar magister (S2) dan doktor (S3) hanya 3 orang atau 6,98%.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,000000
	Std. Deviation	1,76465793
Most Extreme Differences	Absolute	0,113
	Positive	0,113
	Negative	-0,100
Test Statistic		0,113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.195 ^c

(Sumber : Data diolah, 2023)

Berdasarkan Tabel 1 disimpulkan bahwa Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,195 > 0,05$. Artinya, residual yang terstandarisasi dinyatakan berdistribusi normal, dengan demikian disimpulkan jika model memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,435	1,904			
	Reward	0,375	0,185	0,028	0,229	4,370
	Lingkungan kerja fisik	0,240	0,109	0,373	0,174	5,739
	Kepemimpinan Asta Brata	0,279	0,137	0,449	0,168	5,962

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja (Y)

(Sumber : Data diolah, 2023)

Berlandaskan fakta bahwa nilai *Tolerance Reward* ialah 0,229, nilai Lingkungan Kerja Fisik ialah 0,174, dan nilai Kepemimpinan Asta Brata adalah 0,168 yang lebih besar 10% dari nilai *Tolerance Reward*, dan nilai VIF (Varian Inflation Factor) sebesar variabel *Reward* sebesar 4.370, Lingkungan Kerja Fisik diberi peringkat 5.739, sedangkan Kepemimpinan Asta Brata diberi peringkat 5.962. Tidak ada bukti multikolinieritas antara variabel independen.

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,720	1,138		2,390	0,022
	Reward	-0,017	0,110	-0,048	-0,151	0,881
	Lingkungan kerja fisik	0,149	0,083	0,646	1,789	0,081
	Kepemimpinan Asta Brata	-0,161	0,082	-0,722	-1,960	0,057

a. Dependent Variable: Abs_RES

(Sumber : Data diolah, 2023)

Tabel 3 menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini dikarenakan nilai Sig. variabel memiliki sisa mutlak (absolut) pada variabel *reward* sebesar 0,881; lingkungan kerja fisik 0,081; dan kepemimpinan asta brata sebesar 0,057 lebih besar dari 0,05, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,435	1,904		4,430	0,000
	Reward	0,375	0,185	0,028	2,029	0,049
	Lingkungan Kerja Fisik	0,240	0,109	0,373	2,193	0,032

Kepemimpinan Asta Brata	0,279	0,137	0,449	2,030	0,049
-------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja (Y)

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel tersebut terdapat hasil interpretasi regresi sebagai berikut :

Nilai konstanta sebesar 8,435 menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Balai Diklat Industri Denpasar sebesar 8,435 satuan jika imbalan, lingkungan kerja fisik, dan gaya kepemimpinan asta brata semuanya sama dengan 0. Koefisien regresi variabel *reward* sebesar 0,375, dimana menunjukkan bahwa untuk setiap 1 (satu) satuan perubahan atau peningkatan penerapan *reward* yang baik, maka kepuasan kerja pegawai Balai Diklat Industri Denpasar bertambah sebesar 0,375 satuan, begitu pula sebaliknya apabila *reward* berkurang sebesar 1 (satu) satuan, kepuasan kerja menurun sebesar 0,375 satuan. Kuantitas tenaga kerja di kantor Balai Diklat Industri Denpasar mengalami penurunan. Perubahan ini menyimpulkan bahwa *reward* berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja fisik adalah 0,240, yaitu setiap perubahan 1 (satu) satuan lingkungan kerja fisik maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor Balai Diklat Industri Denpasar sebesar 0,240; jika pemanfaatan lingkungan kerja fisik berkurang satu satuan, pegawai kantor Balai Diklat Industri Denpasar akan mengalami penurunan kepuasan kerja sebesar 1,03 satuan. Modifikasi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Diklat Industri Denpasar. Selain itu koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan Asta Brata sebesar 0,279 yang berarti bahwa kepuasan kerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar akan meningkat sebesar 0,279 untuk setiap pergantian atau penambahan 1 (satu) unit Pimpinan Asta Brata; dan sebaliknya Jika penerapan Kepemimpinan Asta Brata diturunkan satu satuan maka pegawai kantor di Balai Diklat Industri Denpasar akan mengalami penurunan kepuasan kerja sebesar 0,279%. *Reward* dengan koefisien regresi sebesar 0,375 diketahui memiliki pengaruh paling besar dari ketiga koefisien regresi tersebut terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Balai Diklat Industri Denpasar.

Tabel 5. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 ^a	0,715	0,685	1,83127

Sumber : Data diolah, 2023

Berlandaskan analisis tabel determinasi yang disajikan sebelumnya, koefisien determinasi (D) bisa diketahui pada kolom R kuadrat $\times 100\% = 71,5\%$. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa *reward*, lingkungan kerja fisik, dan gaya kepemimpinan berdasarkan konsep asta brata mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Balai Diklat Industri sebesar 71,5%, sedangkan sisanya sebesar 28,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam analisis. Disiplin kerja, motivasi kerja, ketegangan kerja, dan produktivitas kerja adalah contohnya.

Tabel 6. Hasil Uji Signifikan Parsial T (Uji t-Test)

Hasil Uji t Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	8,435	1,904		4,430	0,000
1 <i>Reward</i>	0,375	0,185	0,028	2,029	0,049
Lingkungan kerja fisik	0,240	0,109	0,373	2,193	0,032
Kepemimpinan Asta Brata	0,279	0,137	0,449	2,030	0,049

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja (Y)

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel tersebut terlihat bahwa *reward* secara parsial (X1) memiliki pengaruh positif signifikan sebesar 0,375 terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Lingkungan kerja fisik (X2) mempunyai pengaruh positif yang cukup besar sebesar 0,240 terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Diklat Industri Denpasar. Pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar, Kepemimpinan Asta Brata (X3) berpengaruh positif signifikan sebesar 0,279 terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji Statistik F (F-test)

Hasil Uji F ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	278,281	3	92,760	32,654	.000 ^b
Residual	110,789	39	2,841		
Total	389,070	42			

Sumber : Data diolah, 2023

Berlandaskan tabel dan rumus sebelumnya, nilai F tabel ialah 2,851. Berlandaskan hasil uji F tabel, F hitung (32,654) lebih besar dari F tabel (2,851). Ho ditolak dan diterima berdasarkan selisih antara Sig. dan nilai F hitung yang menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas (*reward*, lingkungan kerja fisik, dan gaya kepemimpinan asta brata) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Simpulan

Terkait hasil penelitian di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; bahwa variabel *reward* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Artinya, peningkatan *reward* disertai dengan meningkatnya kepuasan kerja yang signifikan. Lingkungan kerja tangible berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Yang berarti peningkatan lingkungan kerja fisik akan meningkatkan kepuasan kerja dengan signifikan. Gaya kepemimpinan *asta brata* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Yang artinya peningkatan gaya kepemimpinan *asta brata* akan mengalami peningkatan kepuasan kerja secara signifikan. Secara keseluruhan *reward*, lingkungan kerja fisik, dan gaya kepemimpinan *asta brata* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Balai Diklat Industri Denpasar. Dengan demikian, *reward*, lingkungan kerja yang nyata, dan gaya kepemimpinan *Asta Brata* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berlandaskan hasil analisis, pembahasan serta kesimpulan, terdapat beberapa saran yang dapat diterapkan pada Kantor Balai Diklat Industri Denpasar yaitu dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja baik seperti dengan mengumumkan pegawai terbaik setiap bulannya berdasarkan capaian kinerja. Selanjutnya mengenai kondisi cahaya ruang kerja yang dapat dilakukan adalah dengan cara meningkatkan pencahayaan di ruangan agar menjadi lebih terang dan juga melakukan pengecatan ulang agar tembok ruangan menjadi lebih besar dan ruangan menjadi lebih terang. Dan bagi pimpinan seharusnya memiliki cara yang adil dalam memberikan *reward* dan *punishment* di mana *reward* diberikan secara obyektif atas hasil kerja yang dicapai pegawai, begitu juga dengan *punishment* yang diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran maupun tidak mencapai target yang ditetapkan.

Daftar Pustaka

- Aini, H. N., & Suhermin, S. (2020). Pengaruh Reward, Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(1), 1–20.
- Andriani, G., & Sofiah, D. (2012). Organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 3(01), 341–354.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261–267.
- Dewi, I. A. S., Erlinawati, N. W. A., & Yuniasih, N. W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Hindu Dan Pengetahuan Akuntansi Terhadap Penggunaan Informasi Akuntansi Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Pemoderasi Pada Industri Kecil Dan Menengah di Kota Denpasar. *JUIMA: JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 9(2), 1–8. <https://doi.org/10.36733/juima.v9i2.548>
- Dharma, A. A. G. R. W., & Susanti, P. H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Hindu Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Perkreditan Desa Di Desa Pekraman Padangtegal, Ubud, Kabupaten Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(4), 1312–1320. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i4.1466>

- Hanggraeni, D. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Irbayuni, S. (2012). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen Organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja Pada PT. Surya sumber daya energi Surabaya. *Neo-Bis*, 6(1), 76–87. <https://doi.org/10.21107/nbs.v6i1.555>
- Lina, D. (2014). Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sistem reward sebagai variabel moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1), 77–97. <https://doi.org/10.30596/jrab.v14i1.157>
- Mahendra, I. K., & Subudi, M. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Cv. Wiracana. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(8), 395–412.
- Muraweni, M., Rasyid, R., & Gunawan, B. I. (2017). Pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di bagian umum sekretariat daerah kabupaten soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(1), 56–70.
- Rivai, V. (2012). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2012). *Manajemen Keuangan Teori Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Ekonisia.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen sumber daya manusia, cetakan keenam*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Untung, D., & Nugraheni, R. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian Weaving PT. Primatexco Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 258–269.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yudhaningsih, N. M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2016). Hubungan Sistem Reward dengan Komitmen Organisasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(7), 2261–2296.