

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN BRIGHTON SURABAYA

Nabilla Aulia¹

¹Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

Email : nabillaaulia2@gmail.com , Phone: 00000000

English Title : INFLUENCE OF DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE, WORK ENVIRONMENT TO
EMPLOYEE PRODUCTIVITY WITH WORK SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES IN
BRIGHTON SURABAYA COMPANY

Abstrak Penelitian ini mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja dalam kaitannya dengan Produktivitas Karyawan dengan variabel Kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Brighton Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja untuk meningkatkan Produktivitas Karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Brighton Surabaya dengan responden sebanyak 100 karyawan dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah dengan *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya. Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya. Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya. Dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas Karyawan

Abstract This research is about Democratic Leadership Style and Work Environment in relation to Employee Productivity with work satisfaction as an intervening variable in Brighton Surabaya. The purpose of this study was to examine the influence of Democratic Leadership Style and Work Environment on Job Satisfaction to improve Employee Productivity.

This research was conducted in Brighton Surabaya with 100 employees as respondents with a

purposive sampling technique. The analysis technique used to test hypotheses is Partial Least Square (PLS).

The results showed that the Democratic Leadership Style influences Job Satisfaction in Brighton Surabaya. The Work Environment has an effect on Job Satisfaction in Brighton Surabaya. Democratic Leadership Style influences the Productivity of Employees in Brighton Surabaya. The Work Environment has an effect on the Productivity of Employees in Brighton Surabaya. Job Satisfaction affects the Productivity of Employees in Brighton Surabaya. Democratic Leadership Style has a significant effect on Employee Productivity through Job Satisfaction in Brighton Surabaya. And the Work Environment does not significantly influence Employee Productivity through Job Satisfaction in Brighton Surabaya.

Keywords: *Democratic Leadership Style, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Productivity*

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan dunia usaha saat ini, harus benar-benar dituntut untuk dapat meningkatkan efisiensi di setiap kegiatannya dalam perusahaan, salah satu hal yang dapat dilakukan dalam meningkatkan efisiensi kegiatan adalah meningkatkan efisiensi dalam sumber daya manusianya. Secara umum sumber daya yang terdapat di dalam suatu perusahaan dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Semua orang yang menjalankan segala aktivitas perusahaan adalah sumber daya manusia. Sedangkan yang termasuk sumber daya non manusia diantaranya: mesin, tempat usaha, modal, teknologi dan lain-lain.

Berdasarkan pada kenyataan yang ada tersebut, diperlukan usaha pengembangan dan peningkatan produktivitas tenaga kerja yang ada. Pengembangan kualitas sumber daya manusia dalam upaya peningkatan produktivitas erat kaitannya dengan kerja seorang pemimpin dalam perusahaan tersebut. Pada kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral, sikap, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kerja dan terutama tingkat produktivitas suatu perusahaan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin yang sedang melaksanakan fungsi kepemimpinannya berusaha untuk mempengaruhi tingkha laku dan memotivasi bawahannya.

Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya?
3. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya?
6. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

Tujuan Penelitian

Beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Penelitian dilakukan oleh Maretha Cozy, dkk (2018) dengan judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur*". Didapatkan hasil penelitian adanya pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur, dan ada indikator gaya kepemimpinan yang secara dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur.

Produktivitas Kerja

Menurut (Sinungan 2014:17) mengemukakan bahwa Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit. Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik- karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4).

Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda- beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut (Kreitner dan Kinicki 2001;271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. (Davis dan Newstrom

1985;105) mendeskripsikan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut (Robbins 2003;78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan.

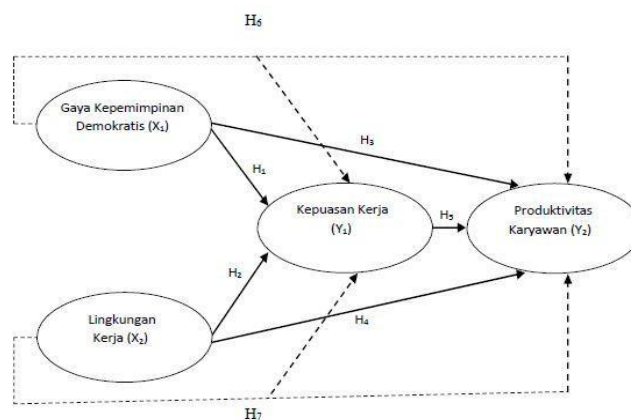
Gaya Kepemimpinan

Menurut (Thoha 2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan (Rivai 2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan demokratis ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Gaya kepemimpinan ini ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Menurut (Sedarmayanti 2011:26) lingkungan kerja fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Menurut (Schultz & Schultz 2010:254) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar : Kerangka Konseptual

Hipotesis

H₁ : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Brighton Surabaya

H₃ : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya

H₄ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya

H₆ : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

H₇ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Model Analisis

Menurut (Paulus Insap Santoso 2018:58) menyebutkan bahwa ada dua jenis bentuk SEM yaitu SEM berbasis varians dan kovarians. PLS merupakan SEM berbasis varians, sementara AMOS dan LISREL berbasis kovarians. (*Covarians Based SEM* atau CB-SEM). SEM berbasis varian digunakan untuk mengembangkan teori pada riset yang bersifat eksploratori yaitu menjelaskan varian dari perubah tak bebas dengan data set yang ada. Sedangkan SEM berbasis kovarians digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak teori (sekumpulan relasi yang menghubungkan sejumlah peubah yang dapat dibuktikan secara empiris).

Model analisis yang digunakan adalah (*path analysis*). Dimana persamaan yang dihasilkan dari analisis jalur, adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e \dots\dots\dots (2)$$

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian ini telah ditetapkan sebagai obyek penelitian sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi ini bisa di wilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat atau perusahaan. Dalam penelitian ini penulis menetapkan lokasi penelitian di perusahaan yang bergerak di bidang property dan real estate yaitu salah satu kantor cabang Brighton Surabaya yang terletak di Manyar.

Populasi

Adapun yang menjadi populasi di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Brighton Surabaya cabang Manyar sebanyak 169 orang.

Sampel

Dalam penelitian ini penulis menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* dengan responden 100 orang. Teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau

kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian atau permasalahan penelitian (Sugiyono, 2001).

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

Tabel 5.1 Deskripsi Umur Responden

Umur	Jumlah Responden	Persentase (%)
20 – 30 tahun	56	56.0
31 – 40 tahun	33	33.0
41 – 50 tahun	9	9.0
> 50 tahun	2	2.0
Total	100	100.0

**Tabel 5.2
Deskripsi Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Pria	61	61.0
Wanita	39	39.0
Total	100	100.0

**Tabel 5.3
Deskripsi Pendidikan Responden**

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMA	17	17.0
Diploma	12	12.0
Perguruan Tinggi	71	71.0
Total	100	100.0

Uji Validitas

Convergent Validity

	<i>original sample estimate</i>	<i>mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P Values</i>	<i>Ket</i>
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₁)						
X _{1.1}	0.705	0.701	0.047	14.992	0.000	Valid
X _{1.2}	0.843	0.843	0.026	32.945	0.000	Valid
X _{1.3}	0.785	0.784	0.037	21.255	0.000	Valid
X _{1.4}	0.796	0.795	0.036	22.325	0.000	Valid
X _{1.5}	0.826	0.822	0.030	27.561	0.000	Valid
X _{1.6}	0.818	0.818	0.031	26.431	0.000	Valid
X _{1.7}	0.776	0.775	0.038	20.599	0.000	Valid
X _{1.8}	0.763	0.761	0.040	19.287	0.000	Valid
Lingkungan Kerja (X₂)						

	<i>original sample estimate</i>	<i>mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P Values</i>	<i>Ket</i>
X _{2.1}	0.795	0.795	0.032	24.972	0.000	Valid
X _{2.2}	0.829	0.828	0.028	29.505	0.000	Valid
X _{2.3}	0.846	0.845	0.026	32.603	0.000	Valid
X _{2.4}	0.838	0.837	0.029	29.078	0.000	Valid
X _{2.5}	0.768	0.764	0.043	17.904	0.000	Valid
X _{2.6}	0.804	0.799	0.040	20.164	0.000	Valid
X _{2.7}	0.799	0.796	0.038	21.223	0.000	Valid
X _{2.8}	0.781	0.777	0.035	22.355	0.000	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)						
Y _{1.1}	0.729	0.720	0.061	11.854	0.000	Valid
Y _{1.2}	0.813	0.808	0.037	21.780	0.000	Valid
Y _{1.3}	0.745	0.740	0.046	16.146	0.000	Valid
Y _{1.4}	0.808	0.806	0.029	27.585	0.000	Valid
Y _{1.5}	0.774	0.772	0.039	19.635	0.000	Valid
Y _{1.6}	0.780	0.779	0.037	21.144	0.000	Valid
Y _{1.7}	0.738	0.738	0.040	18.560	0.000	Valid
Y _{1.8}	0.645	0.643	0.070	9.273	0.000	Valid
Produktivitas Karyawan (Y2)						
Y _{2.1}	0.653	0.650	0.065	10.061	0.000	Valid
Y _{2.2}	0.699	0.699	0.044	15.912	0.000	Valid
Y _{2.3}	0.690	0.686	0.054	12.816	0.000	Valid
Y _{2.4}	0.762	0.760	0.039	19.425	0.000	Valid
Y _{2.5}	0.808	0.808	0.030	27.088	0.000	Valid
Y _{2.6}	0.769	0.768	0.033	23.241	0.000	Valid
Y _{2.7}	0.807	0.806	0.030	26.919	0.000	Valid
Y _{2.8}	0.791	0.792	0.031	25.529	0.000	Valid

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh item pengukuran pada masing-masing variabel adalah mempunyai nilai *convergent validity* diatas 0,5, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item pengukuran yang mengukur masing-masing variabel adalah valid sehingga dinyatakan sah sebagai alat ukur konstruk tersebut.

Discriminant Validity

Item	Variabel			
	(X1)	(X2)	(Y1)	(Y2)
X1.1	0.705	0.464	0.453	0.423
X1.2	0.843	0.380	0.472	0.509
X1.3	0.785	0.406	0.527	0.467
X1.4	0.796	0.318	0.389	0.370
X1.5	0.826	0.337	0.503	0.382

Item	Variabel			
	(X1)	(X2)	(Y1)	(Y2)
X1.6	0.818	0.404	0.529	0.524
X1.7	0.776	0.328	0.410	0.487
X1.8	0.763	0.285	0.437	0.461
X2.1	0.488	0.795	0.443	0.596
X2.2	0.479	0.829	0.411	0.457
X2.3	0.411	0.846	0.321	0.501
X2.4	0.366	0.838	0.293	0.401
X2.5	0.319	0.768	0.312	0.285
X2.6	0.272	0.804	0.233	0.420
X2.7	0.270	0.799	0.346	0.467
X2.8	0.326	0.781	0.344	0.438
Y1.1	0.453	0.326	0.729	0.394
Y1.2	0.510	0.273	0.813	0.446
Y1.3	0.420	0.300	0.745	0.510
Y1.4	0.467	0.385	0.808	0.581
Y1.5	0.424	0.309	0.774	0.514
Y1.6	0.486	0.304	0.780	0.520
Y1.7	0.447	0.356	0.738	0.484
Y1.8	0.370	0.331	0.645	0.465
Y2.1	0.362	0.561	0.450	0.653
Y2.2	0.461	0.477	0.395	0.699
Y2.3	0.400	0.396	0.338	0.690
Y2.4	0.437	0.426	0.493	0.762
Y2.5	0.438	0.425	0.474	0.808
Y2.6	0.475	0.426	0.582	0.769
Y2.7	0.423	0.317	0.593	0.807
Y2.8	0.460	0.365	0.536	0.791

Nilai *cross loadings* pada Tabel 5.10 pada keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya.

Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0.624
Lingkungan Kerja (X2)	0.653
Kepuasan Kerja (Y1)	0.571
Produktivitas Karyawan (Y2)	0.561

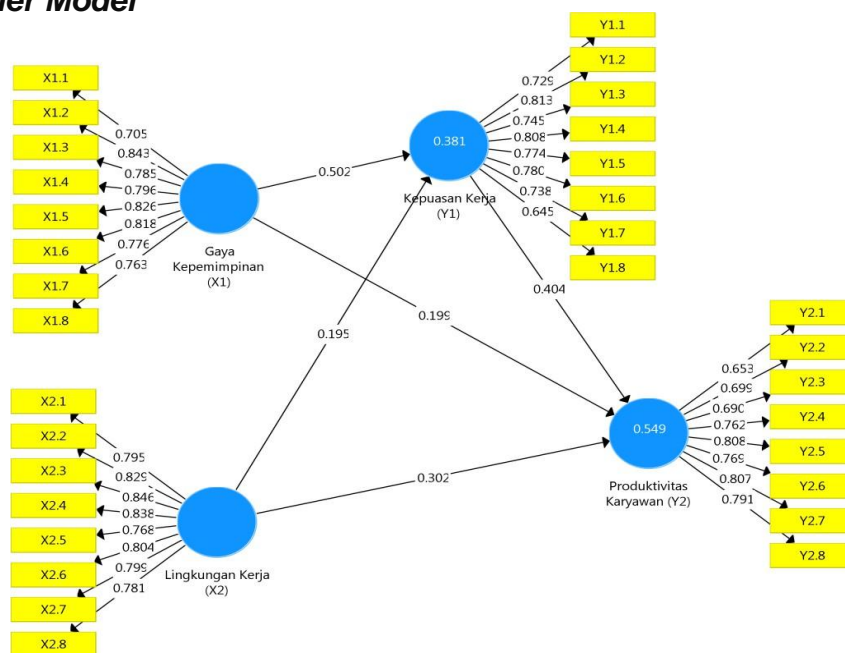
Hasil nilai AVE untuk blok indikator yang mengukur konstruk dapat dinyatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik karena nilai AVE > 0,5. Hal ini berarti bahwa semua variabel konstruk dinyatakan reliabel.

Composite Reliability

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0.930	0.914
Lingkungan Kerja (X2)	0.938	0.892
Kepuasan Kerja (Y1)	0.914	0.924
Produktivitas Karyawan (Y2)	0.911	0.887

Berdasarkan Tabel di atas dijelaskan jika dari ketentuan *composite reliability* maka dinyatakan keseluruhan konstruk yang diteliti memenuhi kriteria *composite reliability*, sehingga setiap konstruk dapat diposisikan sebagai variabel penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara komposit seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Uji Inner Model



Hasil nilai *inner weight* Gambar 5.1 di atas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja sedangkan Produktivitas Karyawan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja yang ditunjukkan pada persamaan berikut.

$$Y_1 = 0.502 X_1 + 0.195 X_2$$

$$Y_2 = 0.199 X_1 + 0.302 X_2 + 0.404 Y_1$$

Pengujian Hipotesis

	Original Sample	Sample Mean	Std. Dev	T.Statistics	T. Sig
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0.502	0.508	0.105	4.778	0.000
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0.195	0.198	0.095	2.053	0.019
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Produktivitas Karyawan (Y2)	0.199	0.200	0.084	2.356	0.000
Lingkungan Kerja (X2) -> Produktivitas Karyawan (Y2)	0.302	0.302	0.079	3.827	0.041
Kepuasan Kerja (Y1) -> Produktivitas Karyawan (Y2)	0.404	0.404	0.083	4.864	0.000
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Produktivitas Karyawan (Y2)	0.203	0.204	0.057	3.555	0.000
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Produktivitas Karyawan (Y2)	0.079	0.084	0.048	1.656	0.098

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan maka dapat diinterpretasikan bahwa:

1. H1 : Gaya Kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 4.778 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).
2. H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 2.053 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).
3. H3 : Gaya Kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 2.356 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar > 1,96 (tingkat *error* 5%).
4. H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 3.827 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).
5. H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 4.864 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).
6. H6 : Gaya Kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 3.555 yang berarti lebih besar dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).
7. H7 : Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas

Karyawan melalui Kepuasan Kerja, hal ini diketahui dari nilai T statistik sebesar 1.656 yang berarti lebih kecil dari *cut off points* sebesar 1,96 (tingkat *error* 5%).

Nilai R Square

	R Square
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₁)	
Lingkungan Kerja (X₂)	
Kepuasan Kerja (Y₁)	0.381
Produktivitas Karyawan (Y₂)	0.549

Berdasarkan hasil nilai R² diketahui variabel bebas Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja yang mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja dalam model struktural mempunyai nilai R² sebesar 0.381 yang mengindikasikan bahwa model “lemah”. Sedangkan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja yang mempengaruhi variabel Produktivitas Karyawan dalam model struktural memiliki nilai R² sebesar 0.549 yang mengindikasikan bahwa model “Moderet”

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja karyawan Brighton Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 4.778 yang berarti lebih besar dari 1,96. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Gaya kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja”, dinyatakan diterima.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Maretha Cozy, dkk (2018) yang menemukan adanya pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur. Hasil ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Suwarti (2005) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan Brighton Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 2.053 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang berarti terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja”, dinyatakan diterima.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Haedar dkk 2015) yang menemukan adanya pengaruh secara parsial antara lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan pada PT. Haji Kalla Palopo. Hasil ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sudiarditha dkk 2016) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya lingkungan kerja yang kondusif akan tercipta peningkatan kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Produktivitas Karyawan Brighton Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 2.356 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang berarti Produktivitas Karyawan yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya Gaya Kepemimpinan yang baik. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Gaya kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan”, dinyatakan diterima.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pratiguna, dkk 2012) yang menemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Brighton Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 3.827 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang berarti terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan”, dinyatakan diterima.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sumajow dkk 2018) yang meneliti pada Pegawai Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang mana hasilnya membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Brighton Surabaya

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 4.864 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang berarti terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan”, dinyatakan diterima.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yuliana dkk 2018) yang meneliti pada pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara, yang mana hasilnya membuktikan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Produktivitas Karyawan Brighton Surabaya melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 3.555 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang berarti kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Gaya kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap

produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening”, dinyatakan diterima.

Artinya, setiap gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sehingga para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan hasil kerja yang dicapai sebanding dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Brighton Surabaya melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya, karena nilai T statistik sebesar 1.656 yang berarti lebih kecil dari 1,96, yang berarti kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang berbunyi “Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Brighton Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening”, dinyatakan tidak diterima.

Artinya, keadaan sekitar tempat kerja tidak akan berarti terhadap masing- masing individu karena tingkat kepuasan setiap orang berbeda. Sehingga dalam hal ini, lingkungan kerja tidak berpengaruh untuk meningkatkan hasil kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

Simpulan dan Saran Simpuln

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya.
2. Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Brighton Surabaya.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya.
7. Hasil penelitian bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Brighton Surabaya.

Saran

1. Diharapkan agar Brighton Surabaya untuk tetap memberikan perhatian dan terus meningkatkan gaya kepemimpinan yang demokratis mengingat persaingan dalam usaha properti semakin meningkat. Pihak manajemen Brighton Surabaya hendaknya menerapkan tipe gaya kepemimpinan demokratis yang berpengaruh besar terhadap produktivitas karyawan. Selain itu diharapkan Brighton Surabaya lebih memperhatikan lingkungan kerja yang ada di sekitar tempat kerja, dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga dapat meningkatkan konsentrasi karyawan dalam bekerja yang akhirnya berpengaruh pada produktivitas karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat meneliti dengan variabel- variabel

lain diluar variabel yang telah diteliti ini agar dapat memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Agnes Aroma Pratiguna, dkk . 2012. Jurnal “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja dengan Faktor Pemeditasi Motivasi dan Kemampuan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten*”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 3 Nomor.1 : 46-49.

Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah*

Bulukumba. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 9

Arikunto. 2002 *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineke Cipta. hal. 75

Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineke Cipta. hal. 134

Burhanuddin Yusuf. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Press

Bungin, Burhan. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana. hal. 59-60.

Djarwanto. 1994. *Pokok-pokok Metode Riset dan Bimbingan Teknis Penulisan Skripsi*. Yogyakarta : Liberty.

Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.

Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Haedar dkk. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Masa Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Hadji Kalla*. Jurnal Manajemen ISSN 2339- 1510. Vol. 02 No. 01 : 10-22

Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Irvan Adniwinata dan Eddy M. Susanto. 204.Jurnal “*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang*”. Jurnal Agora. Vol.2 Nomor.1 : 34-39

Joko Nugroho dan Titik Suwarti. 2005. Jurnal “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan*

terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Motivasi Kerja (Studi kasus pada KPU Kabupaten Grobogan)". Jurnal Magister Manajemen. Vol. 2 Edisi 3: 22-35

Kreitner, R. and K. Angelo. 2001. *Perilaku Organisasi*, Buku I, Salemba Empat, Jakarta.

Kusnendi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PPUT.

Mangkunegara, AA. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.

Maretha Cozy, dkk. 2018. Jurnal "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur*". eJournal Administrative Reform. Vol.6 Nomor. 2 : 237-248.

Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.

Reza Yulian Anggoro. 2015. Tesis "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening pada Hotel Tidar Malang*"

Robbins, S. P. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2, Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat.

Santosa, Pulus Insap. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan Smart PLS*. Yogyakarta : Andi

Sedarmayanti 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*. Jakarta : Salemba Empat. Hal : 28-35

Sinungan, M. 2014. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara

Sudiarditha, dkk. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik televisi Republik Indonesia*. Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 02 : 278-292

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi..* Bandung: Alfabeta

E.N.Sumajow dkk. 2018. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 : 3513 – 3522

Thoha 2013. *Kepemimpinan dalam Manejemen*. Edisi 1. PT. Raja Grafindo ; Jakarta

Umi Narimawati. 2010. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakrta : Agung Media 12

Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6 Depok : PT. Raja Grafindo Persada

- Yuliana M. Sengkey. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara*. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 : 3138 – 3147
- Agnes Aroma Pratiguna, dkk . 2012. Jurnal “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja dengan Faktor Pemediasi Motivasi dan Kemampuan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten*”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 3 Nomor.1 : 46-49.
- Burhanuddin Yusuf. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Press
- Djarwanto. 1994. *Pokok-pokok Metode Riset dan Bimbingan Teknis Penulisan Skripsi*. Yogyakarta : Liberty.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Haedar dkk. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Masa Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Hadji Kalla*. Jurnal Manajemen ISSN 2339- 1510. Vol. 02 No. 01 : 10-22
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irvan Adniwinata dan Eddy M. Susanto. 2014. Jurnal “*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang*”. Jurnal Agora. Vol.2 Nomor.1 : 34-39
- Joko Nugroho dan Titik Suwanti. 2005. Jurnal “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Motivasi Kerja (Studi kasus pada KPU Kabupaten Grobogan)*”. Jurnal Magister Manajemen. Vol. 2 Edisi 3: 22-35
- Kreitner, R. and K. Angelo. 2001. *Perilaku Organisasi*, Buku I, Salemba Empat, Jakarta.
- Kusnendi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PPUT.
- Mangkunegara, AA. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Maretha Cozy, dkk. 2018. Jurnal “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada UPT Puskesmas Teluk Lingga Kabupaten Kutai Timur*”. eJournal Administrative Reform. Vol.6 Nomor. 2 : 237-248.
- Reza Yulian Anggoro. 2015. Tesis “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening pada Hotel Tidar Malang*”
- Robbins, S. P. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2, Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*. Jakarta : Salemba Empat. Hal : 28-35
- Sinungan, M. 2014. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara
- Suarditha, dkk. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik televisi Republik Indonesia*. Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 02 : 278-292
- Sugiyono. 2008. “*Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan*

R&D)". Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono, 2013, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: ALFABETA)

E.N.Sumajow dkk. 2018. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 : 3513 – 3522

Thoha 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 1. PT. Raja Grafindo ; Jakarta

Umi Narimawati. 2010. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakrta : Agung Media 12

Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6 Depok : PT. Raja Grafindo Persada

Yuliana M. Sengkey. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara*. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 : 3138 – 3147