

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN  
LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA PT. KARDISA DENPASAR**

**Pande Wyan Agus Sugiarta<sup>1</sup>  
Ni Wyan Mujiati<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
*e-mail: lengtyz@yahoo.co.id*

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar. Penelitian ini menggunakan riset kualitatif yaitu dengan menggunakan *survey* dan kuesioner terhadap 61 karyawan PT. Kardisa Denpasar. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Diperoleh temuan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar. Hasil lainnya ditemukan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar. Terakhir, variabel kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kardisa Denpasar.

*Kata Kunci : kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja*

**ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the influence of leadership, communication, and physical work environment on job satisfaction of employees at PT. Kardisa Denpasar. his study used a qualitative research using surveys and questionnaires to 61 employees of PT. Kardisa Denpasar. The analysis technique used in this study is the multiple linear regression analysis. Obtained findings that leadership, communication, and physical work environment simultaneously significant effect on job satisfaction of employees at PT. Kardisa Denpasar. Other results found that leadership, communication, and physical work environment is partially positive and significant effect on job satisfaction of employees at PT. Kardisa Denpasar. Finally, the leadership variable is a variable that dominant influence on job satisfaction of employees of PT. Kardisa Denpasar.

*Keywords : leadership, communication, physical work environment, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

Tenaga kerja memegang peranan penting dalam meningkatkan nilai perusahaan. Tingginya teknologi yang digunakan perusahaan dalam menggerakkan dan mengendalikan alat tersebut tetap membutuhkan tenaga kerja manusia, hal tersebut menuntut karyawan yang mempunyai kemampuan, tanggung jawab, serta loyalitas tinggi. Kondisi seperti ini menuntut setiap perusahaan maupun organisasi untuk mampu mempertahankan dan memelihara sumber daya manusianya (SDM) dalam mencapai tujuannya serta dapat menjalankan usaha atau organisasi dengan efektif dan efisien.

Hariandja (2007:23) mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang paling penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat memproduksi barang atau jasa tentunya dikaitkan mengenai kemampuannya bekerja dalam perusahaan sehingga bisa memuaskan kebutuhannya, dan dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan dapat berpengaruh produktivitas perusahaan. Astuti (2006) menyatakan bahwa terdapat empat komponen yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yaitu kepribadian, nilai-nilai (*values*), situasi pekerjaan dan pengaruh sosial.

Robbins dan Judge (2008:107) menjelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang mempelajari tentang interaksi antar manusia dalam

organisasi yang meliputi tentang perilaku, struktur, dan proses di dalam organisasi. Perilaku organisasi menyelidiki dampak perilaku individu, perilaku kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi (Saelan, 2009). Perilaku individu dan kelompok merancang tim kerja yang efektif dan memperagakan bagaimana pola motivasi dan kepemimpinan untuk menghasilkan *output*, salah satu bentuk output tersebut adalah kepuasan kerja karyawan (Yohanas, 2007).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Hamdia, 2011). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Hakim, 2006).

Karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya ditandai dengan gejala - gejala seperti turunnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, serta terjadinya pemogokan kerja dalam perusahaan (Lesmana, 2007). Berdasarkan penjelasan tersebut penelitian ini menitikberatkan pada pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Kardisa Denpasar.

PT. Kardisa Denpasar adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi dan pengembang bangunan. Dalam meningkatkan daya persaingan, hendaknya perusahaan memberikan pelayanan yang ditawarkan perusahaan. Agar dapat memberikan pelayanan yang baik, sudah tentu diperlukan semangat kerja para karyawan yang baik, oleh karena itu pihak manajemen mampu memotivasi dan menciptakan semangat kerja karyawan.

Penelitian ini berupaya untuk menggali seberapa besar kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar. Variabel yang akan diteliti pada PT. Kardisa Denpasar yang menentukan kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik. Tabel 1 menunjukkan jumlah karyawan pada PT. Kardisa Denpasar.

**Tabel 1 Jumlah Karyawan pada PT. Kardisa Denpasar Berdasarkan Jabatannya pada tahun 2012**

No	Bagian	Jumlah Karyawan (orang)
1	Administrasi	3
2	Administrasi Kepegawaian	6
3	Administrasi Keuangan	6
4	Site Manajer	4
5	Divisi Arsitek	6
6	Divisi M &E	5
7	Divisi Teknik Sipil	5
8	Staf Karyawan	14
9	Mandor	4
10	Bagian Fungsional	8
	Total	61

Sumber : PT. Kardisa Denpasar, 2012

Tabel 1 dapat diketahui jumlah karyawan PT. Kardisa Denpasar adalah sejumlah 61 orang karyawan dan jumlah karyawan ini bervariasi tergantung dari banyaknya bidang-bidang dan tugas-tugas, maupun bagian yang ada dalam instansi. Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga

kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut (Susanto, 2007). Menurut Mathis dan Jackson (2008:100), seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi melalui ketidakhadiran. Dapat dikatakan secara teoritis kepuasan kerja karyawan tercermin dari tingkat absensi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan terlihat bahwa absensi karyawan PT. Kardisa Denpasar periode Januari–Desember 2012 cenderung berfluktuasi dimana rata-rata tingkat absensi pegawai sebesar 3,7 persen. Apabila dilihat dari jumlah karyawan, maka tingkat absensi tergolong tinggi karena jumlah karyawan pada PT. Kardisa Denpasar adalah sebanyak 61 orang tidak termasuk pemimpin perusahaan. Menurut Mudiarta (2011:93) rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, absensi 3 persen ke atas menunjukkan disiplin kerja yang buruk didalam suatu perusahaan. Dengan tingkat absensi diatas 3 persen ini merupakan salah satu indikasi adanya masalah dalam kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar.

*Turnover* yang tergolong tinggi merupakan salah satu indikator rendahnya kepuasan kerja (Nwachukwu, 2010). Banyak karyawan yang berhenti tanpa ada alasan ataupun keterangan yang jelas dari karyawan. Berdasarkan hasil observasi di PT. Kardisa Denpasar menggambarkan bahwa tingkat *turnover* karyawan setiap bulannya berfluktuasi, dan terlihat *turn over* karyawan paling besar terdapat pada bagian *staf*. Situasi seperti ini menyebabkan pimpinan perusahaan dituntut untuk selalu bertindak secara professional dan memperhatikan setiap

karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk memelihara dan mewujudkan kepuasan kerja yang baik, terdapat banyak variabel yang berpengaruh, namun dalam penelitian ini variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut yaitu : kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja, sesuai penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2011:165).

Tohardi (2007:431), menyatakan bahwa ada beberapa variabel pokok yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah, kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (Anwar, 2009). Ini merupakan variabel manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan (Handoko, 2008:294). Mudiarta (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena komunikasi yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Lilim (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan menjadi variabel utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah komunikasi, karena komunikasi merupakan kunci pembuka dalam meningkatkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan sehingga terwujudnya kepuasan kerja karyawan (Bhagwati, 2011). Semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan, akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja (Evren, 2011).

Rita Johan (2005) menyatakan bahwa komunikasi akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena jika terjalin komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan maka karyawan akan menjadi lebih semangat bekerja dan tentu saja hal ini akan menguntungkan perusahaan dengan terciptanya kepuasan kerja karyawan.

Variabel lain disamping kepemimpinan dan komunikasi yang dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja, khususnya lingkungan kerja fisik (Nadeem, 2011). Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu gejala fisik yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya, pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, ruang gerak, keamanan dan kebisingan (Nitisemito, 2006:183). Lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral karyawan dan kesungguhan bekerja (Manullang, 2006:12).

Lingkungan kerja fisik pada PT. Kardisa Denpasar secara umum masih kurang nyaman seperti penerangan berupa lampu atau sinar matahari masih kurang, suhu udara dalam ruangan kerja tidak teratur karena AC sering rusak. Lingkungan kerja fisik yang mendukung membuat karyawan merasa betah untuk melaksanakan kewajibannya dan juga sebagai penunjang untuk meningkatkan kinerjanya. Perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, harus memiliki program mengenai lingkungan kerja fisik (Fathicatin, 2007). Hal tersebut memerlukan adanya pengaturan maupun penataan

variabel-variabel lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

Hoppeck (dalam Anoraga, 2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Oleh sebab itu menjaga kepuasan anggota perusahaan merupakan penentu dari keberhasilan perusahaan.

H<sub>1</sub> : Variabel Kepemimpinan (X1), komunikasi (X2) dan lingkungan kerja fisik (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktifitas secara rutinitas sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinya (*followers*) untuk mencapai tujuan perusahaan (Brahmasari, 2008). Brahmasari (2008) juga menyatakan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan.

H<sub>2.1</sub> : Variabel kepemimpinan (X1), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Kardisa Denpasar.

Terciptanya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan merupakan salah satu alasan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya (Sudiro, 2005). Sudiro (2005) juga menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan hasilnya signifikan.

H<sub>2.2</sub> : Variabel komunikasi (X2), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Kardisa Denpasar.

Lingkungan kerja fisik yang menyenangkan, terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan dalam bekerja. Lingkungan

kerja fisik merupakan aspek yang harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan kerja. Susilo (2002) menyatakan bahwa minimnya dukungan lingkungan kerja fisik dapat meningkatkan stress kerja karyawan, yang akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karyawan.

H<sub>2,3</sub> : Variabel lingkungan kerja fisik (X<sub>3</sub>), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Kardisa Denpasar.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kardisa Denpasar yang berlokasi di Jalan Tukad Barito Timur No. 36 Denpasar. Lokasi ini dipilih karena ditemukannya permasalahan mengenai ilmu manajemen khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Adapun subjek penelitian ini adalah karyawan pada PT. Kardisa Denpasar. Objek dari penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kardisa Denpasar.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari observasi dan pemberian kuesioner kepada responden yaitu karyawan PT. Kadisa Denpasar, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa sejarah perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang ada di PT. Kardisa Denpasar. Penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 61 orang karyawan.

Data penelitian ini dikumpulkan dengan instrumen berupa kuesioner yang disebarkan secara langsung kepada responden. Metode observasi dan wawancara juga digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini. Skala yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala Likert 4 poin yang disebarkan secara langsung kepada responden. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang sudah disebarkan tersebut akurat dan layak untuk digunakan.

Uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas menjadi alat uji asumsi klasik pada penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda. Hipotesis pada penelitian ini diuji dengan uji F untuk mengetahui pengaruh simultan variabel-variabel yang ada dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel-variabel dalam penelitian ini. Variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat dapat diketahui dari *Standardized Coefficients Beta*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan umur, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Tabel 2 berikut menerangkan karakteristik responden berdasarkan umur yang didominasi oleh responden yang berusia 26-35 tahun.

**Tabel 2. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Jumlah (orang)	Persentase (%)
< 25	15	24.59
26 - 35	27	44.26
36 – 45	16	26.23

> 45	3	4.92
<b>Jumlah</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Tabel 3 menjelaskan karakteristik demografi responden berdasarkan jenis kelamin. Tabel 3 di bawah ini menunjukkan responden berjenis kelamin laki-laki mendominasi keseluruhan responden.

**Tabel 3. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Perempuan	21	34,43
Laki-laki	40	65,57
<b>Jumlah</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Tabel 4 menunjukkan karakteristik demografi responden berdasarkan pendidikan dan didapat hasil bahwa responden yang memiliki pendidikan D3 mendominasi keseluruhan responden.

**Tabel 4. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMA	11	18,03
Diploma 1 (D.1)	14	22,95
Diploma 2 (D.2)	4	6,56
Diploma 3 (D.3)	17	27,87
Sarjana (S.1)	15	24,59
<b>Jumlah</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Hasil uji validitas dalam penelitian ini memperoleh temuan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel yang diuji nilainya lebih besar dari 0,30. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator pada penelitian initerbukti *valid*. Secara lebih rinci, hasil uji validitas ditunjukkan pada tabel 5 di bawah ini.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Koefisien Korelasi (r)</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Tingkat kepercayaan terhadap pemimpin	0,923	Valid
	Keyakinan bawahan terhadap pemimpin	0,831	Valid
	Rasa Hormat bawahan terhadap pemimpin	0,868	Valid
	Keadilan pimpinan	0,907	Valid
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	Diskusi pimpinan dengan bawahan	0,895	Valid
	Pemberian motivasi intensitas pemberian dorongan dalam bekerja	0,851	Valid
	Pimpinan mampu berbaur	0,836	Valid
	Kejelasan informasi mengenai aktifitas karyawan	0,922	Valid
	Kejelasan penyampaian tugas dari pimpinan	0,941	Valid
Lingkungan kerja fisik (X <sub>3</sub> )	Penerangan di ruang kerja	0,871	Valid
	Ketenangan di tempat kerja	0,903	Valid
	Kebersihan lingkungan kerja	0,814	Valid
	Tingkat keamanan lingkungan kerja	0,845	Valid
	Suhu udara	0,745	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Pengabdian diri	0,909	Valid
	Kesungguhan bekerja	0,920	Valid
	Rasa memiliki	0,923	Valid
	Perputaran tenaga kerja	0,878	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Pada uji reliabilitas yang dilakukan terhadap setiap instrumen penelitian memperoleh hasil bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap instrumen tersebut menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,6. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian. Secara lebih rinci, hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 6.

**Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Alpha Croncbach</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan	0,904	Reliabel
Komunikasi	0,933	Reliabel
Lingkungan kerja fisik	0,893	Reliabel
Kepuasan kerja	0,928	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2014

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini memperoleh temuan bahwa variabel – variabel penelitian telah memenuhi syarat normalitas dengan nilai *Aysmp. Sig.* sebesar 0,650 setelah diuji dengan program SPSS. Pada uji multikolinearitas juga menunjukkan tidak terjadinya gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi tersebut karena nilai *tolerance* dan VIF masing-masing menunjukkan nilai *tolerance* yang dimiliki seluruh variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang dihasilkan kurang dari 10. Berdasarkan perhitungan SPSS nilai *tolerance* variabel kepemimpinan menunjukkan nilai 0,216 dan VIF 4,624. Nilai *tolerance* variabel komunikasi menunjukkan nilai 0,279 dan VIF 3,583. Nilai *tolerance* variabel lingkungan kerja fisik menunjukkan nilai 0,270 dan VIF 3,697.

Hasil Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dalam penelitian ini karena seluruh nilai signifikansi yang diperoleh dari pengujian dengan metode *Glejser* memperoleh nilai  $\alpha$  lebih dari 0,05 terhadap absolut residual (*Abs\_Res*) secara parsial, sehingga layak digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Berdasarkan perhitungan SPSS penelitian ini dinyatakan tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Hasil uji regresi linear berganda yang dilakukan dengan program SPSS memperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,000 + 0,403 X_1 + 0,246 X_2 + 0,321 X_3$$

Dimana :

Y = Kepuasan kerja

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Komunikasi

X<sub>3</sub> = Lingkungan kerja fisik

Hasil perhitungan SPSS menunjukkan nilai  $F_{hitung} (95,181) > F_{tabel} (2,76)$  dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini berarti kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan PT. Kardisa Denpasar. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hoppeck (dalam Anoraga, 2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi (X<sub>1</sub>) yang bernilai positif dan nilai  $t_{hitung} (3,469) > t_{tabel} (1,671)$  menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Kardisa Denpasar, yang artinya apabila kepemimpinan ditingkatkan maka keputusan kepuasan kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung  $H_{2,1}$  dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi (X<sub>2</sub>) yang bernilai positif dan nilai  $t_{hitung} (2,404) > t_{tabel} (1,671)$  menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja pada PT. Kardisa Denpasar, yang artinya apabila komunikasi ditingkatkan maka keputusan kepuasan kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung  $H_{2.2}$  dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudiro (2005) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi ( $X_3$ ) yang bernilai positif dan nilai  $t_{hitung}$  (3,094) >  $t_{tabel}$  (1,671) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Kardisa Denpasar, yang artinya apabila lingkungan kerja fisik ditingkatkan maka keputusan kepuasan kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung  $H_{2.3}$  dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2012) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta* diketahui bahwa variabel kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan yaitu sebesar 0,403, hal ini berarti karyawan pada PT. Kardisa Denpasar lebih tergantung pada kepemimpinan perusahaan dalam fluktuasi kepuasan kerjanya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini. Pertama, kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar.

Kesimpulan kedua, kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kardisa Denpasar.

Kesimpulan ketiga, Variabel kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kardisa Denpasar.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat saran yang dapat diberikan yaitu perusahaan sebaiknya memperhatikan tingkat kepercayaan bawahan terhadap pimpinan serta menumbuhkan rasa hormat bawahan terhadap pimpinan. Perusahaan juga dituntut untuk memberikan kejelasan informasi kegiatan-kegiatan apa saja yang seharusnya dilakukan karyawan.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan juga seharusnya menambah penerangan di ruang kerja, menjaga kebersihan ruang kerja karyawan serta menjaga suhu udara di ruang kerja karyawan agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

## **REFERENSI**

- Astuti, Sri Rahayu Tri. 2006. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus Tenaga Penjualan PT Columbia Semarang). *Jurnal Universitas Diponegoro*, Vol.10 No.2
- Anoraga, P. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anwar Prabu. 2009. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Universitas Sriwijaya*, Vol.3 No.6

- Bhagwati Sankul. 2011. Lokus of Kontrol dan Kepuasan Kerja karyawan PSU. *Internasional Journal Serbian of Management*
- Brahmasari, I.& Suprayetno, A. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan.* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan., Vol10, No 5, halaman 124-135
- Evren Ayrançi. 2011. Faktor Kepuasan Kerja antara Pemilik Usaha Kecil dan Menengah di Kota Bisnis Turki. *Internasional Journal of Istanbul Aydin University*, Vol.2 No.5.
- Fatichatin, Lilik. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Varia Usaha Beton- Sidoarjo. *Jurnal ITS*, Vol.3 No.3
- Hamdia Mudor. 2011. Hubungan antara praktek manajemen sumber daya manusia, omset, dan kepuasan kerja. *Internasional Journal of Songkla University Thailand*, Vol.2 No.2
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2.* Yogyakarta : BPFE
- Hakim, Irene. 2006. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan RSUD Muara Enim. *Jurnal Universitas Sriwijaya*, Vol.3 No.6
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai.* Jakarta : PT. Grasindo.
- Lesmana, Hardito. 2007. Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Penyuluh Keluarga Berencana (PKB) Dalam Pelaksanaan Program Keluarga Berencana di Kabupaten Cilacap. *Jurnal Universitas Jenderal Soedirman*, Vol.4 No 2
- Lim Yee Chian. 2008. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dikalangan guru Teknikanl di sekolah menengah teknik: Satu kajian di Negeri Kedah Darul Aman. *Internasional Journal of Malaysia University*, Vol.19 No.16
- Manulang, M. 2006. *Manajemen Personalia.* Aksara Baru. Jakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Buku I. Jakarta : Salemba Empat.
- Mudiartha Utama, Wayan, dkk. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.

- Nadeem Malik. 2011. faktor-faktor kepuasan anggota pekerja di Universitas Balochistan. *Internasional Journal of Balochistan University Pakistan*, Vol.3 No.1
- Nitisemito. Alex S. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nwachukwu Ololube. 2010. Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi di Sekolah Iveness. *Internasional Journal of Helsinki Finlandia University*, Vol.5 No.4
- Rita Johan. 2005. Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Universitas Atmajaya Jakarta*. Vol.01 No.6
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Salemba Empat.
- Saelan, Christian Dion. 2009. Analisis Faktor Dominan Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto (Upaya Peningkatan Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto). *Jurnal Unair*, Vol.11 No.6
- Sudiro, Ahmad. 2008. *Pengaruh Timbal Balik Antara Kepuasan kerja Dengan Kepuasan Keluarga*. *Jurnal Manajemen*, Vol 10, no.1
- Susilo, Matoyo. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Yogyakarta : BPF.
- Susanto, Grace. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus : PMI Kota Semarang. *Jurnal Universitas Diponegoro*, Vol.2 No.10
- Tohardi, Ahmad. 2007. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pontianak. Mandar Maju.
- Yohanas Oemar. 2007. Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Riau. *Jurnal Universitas Brawijaya*, Vol.,5 No.1