

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA
(Studi Pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Cabang Semarang)
THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT AGAINST JOB
SATISFACTION AN EMPLOYEE AT BANK BTPN BRANCH OFFICES
SEMARANG.**

Yusuf Hazmi Anugrah¹, Dra. Apriatni EP, M.Si², Sendhang Nurseto, S.Sos, MAB³
Email : yusufhazmi@yahoo.co.id

ABSTRACT

PT. Bank BTPN Branch Semarang is one of the company's core banking business on the retirees, especially in the distribution of Pension Credit. To face tight competition, companies are required to always improve the quality of performance through improved employee satisfaction. Low job satisfaction will result in high employee absenteeism or employee discharge. In order to improve the job satisfaction of employees needed good leadership and a supportive working environment. The purpose of this study is to investigate and examine the effect of leadership and work environment on employee job satisfaction BTPN Semarang branch office. This research uses explanatory research approach of 32 respondents that taken with saturated sampling method. Collection techniques using questionnaires, interviews and documentation. Data were analyzed analysis using linear regression analysis. Based on the results of analysis of leadership variables positive effect on job satisfaction variable by 19%. Variable work environment has positive effect on the job satisfaction variable by 19.8%. Leadership and work environment variables have a significant effect of 35.3%. Good leadership and a supportive work environment that will increase employee job satisfaction. Advice that can be given to the company, the company should rethink about welfare of its employees. The companies should rethink about leaders how can nurturing employees. Companies should rethink the physical condition of the work environment, especially on the frequent changes in layout. Which in turn can increase the productivity of employees in line with the increase in employee satisfaction.

Key Word: Leadership, Work Environment and Job Satisfaction.

ABSTRAK

PT. Bank BTPN Kantor Cabang Semarang merupakan salah satu perusahaan perbankan yang *core* bisnisnya pada para pensiunan terutama dalam penyaluran Kredit Pensiun. Untuk menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang rendah akan mengakibatkan kemangkiran maupun keluarnya karyawan. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan diperlukan kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung.

¹ Yusuf Hazmi Anugrah, Universitas Diponegoro, yusufhazmi@yahoo.com

² Dra. Apriatni EP, M.Si, Universitas Diponegoro

³ Sendhang Nurseto, S.Sos, MAB, Universitas Diponegoro

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research* terhadap 32 responden diambil dengan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier.

Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 19%. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 19,8%. Variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan sebesar 35,3%. Kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Saran bagi perusahaan, sebaiknya perusahaan meninjau kembali tentang kesejahteraan karyawannya. Sebaiknya perusahaan meninjau kembali tentang pimpinan yang dapat lebih mengayomi karyawannya. Sebaiknya perusahaan meninjau kembali tentang dengan kondisi fisik lingkungan kerja terutama pada seringnya perubahan tata ruang. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sejalan dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja.

Pendahuluan

Setiap organisasi baik swasta maupun pemerintah akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para pegawainya. Namun dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi sering menghadapi kendala, yang salah satu faktornya adalah ketidakpuasan kerja dari para pegawainya. Sebagai akibatnya dapat berpengaruh kepada kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.. Dalam studi awal penulis menemukan permasalahan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja. Kepemimpinan akan menjadi semakin penting, karena salah satu faktor terpenting yang akan mempengaruhi berhasil atau gagalnya kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan akan dirasakan oleh setiap individu pegawai, puas atau tidak puas dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh berbagai perilaku pimpinan organisasi. Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Karena ruang kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis sedangkan pengaruh itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang rendah dapat menyebabkan kemangkiran maupun keluarnya karyawan. Sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan tinggi, produktivitas kerjanya akan tinggi pula sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Bertitik tolak dari latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Persero) Kanca Semarang dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL (PERSERO) KC SEMARANG”**, dilakukan.

Bank BTPN merupakan salah satu perusahaan perbankan yang *core* bisnisnya pada para pensiunan terutama dalam penyaluran Kredit Pensiun. Saat ini banyak perusahaan perbankan lainnya yang juga menarik nasabah pensiunan untuk mengambil kredit yang di tawarkan oleh bank tersebut, karena pensiunan dianggap sebagai debitur yang aman dalam penyaluran kredit. Karena dalam pembayaran angsuran kredit dapat di debet langsung dari gaji para pensiunan sehingga relatif lebih aman dan tingkat resiko macetnya kecil. Untuk menghadapi persaingan yang begitu ketat tersebut, perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Indikasi ketidakpuasan karyawan ditunjukkan dengan tingkat kehadiran karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kanca Semarang masih rendah, selain itu juga dapat ditunjukkan dari

kinerja karyawan. Berikut ini adalah data kehadiran, kinerja karyawan dan jumlah karyawan yang mengundurkan diri pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kanca Semarang selama 4 tahun terakhir adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data Kehadiran (Absensi) Karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kanca Semarang Tahun 2008-2011

Tahun	Jumlah karyawan	Absensi karyawan							
		Rata-rata tidak masuk/bulan						Rata-rata Keterlambatan	
		Ijin	%	Tanpa ijin	%	Jumlah	%	Terlambat	%
2008	32	1 (orang)	3.13	2 (orang)	6.25	3 (orang)	9.38	3 (orang)	9.38
2009	32	1 (orang)	3.13	3 (orang)	9.38	4 (orang)	12.5	3 (orang)	9.38
2010	32	2 (orang)	6.25	1 (orang)	3.13	3 (orang)	9.38	2 (orang)	6.25
2011	32	2 (orang)	6.25	3 (orang)	9.38	5 (orang)	15.6	3 (orang)	9.38

Sumber : BTPN, (2012)

Berdasarkan pada tabel 1.1 data kehadiran (absensi) karyawan dari tahun 2008-2011 dapat diketahui bahwa jumlah rata-rata karyawan yang tidak masuk/bulan tertinggi pada tahun 2011 sebanyak 5 orang (15,63%) dan terendah pada tahun 2008 dan 2010 sebanyak 3 orang (9,38%).

Karyawan yang terlambat akan diberi Surat Peringatan sampai 3 kali. Hal ini akan berimbas penilaian kinerja karyawan dan pada kenaikan gaji berkala. Karyawan yang ijin karena tidak masuk kerja diperhitungkan dengan cuti tahunan dan tidak berpengaruh terhadap penilaian kinerja. Karyawan yang tidak masuk tanpa ijin diberi teguran secara lisan, kalau sampai 3 hari tidak ada kabar diberikan Surat Peringatan 1 yang dikirim ke rumah, kalau sampai 5 hari tanpa kabar sedang perusahaan sudah memberikan Surat Peringatan 2 dan masih belum masuk atau tanpa kabar dikenakan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Tabel 1.2 Data Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kanca Semarang Tahun 2008-2011

No	Kriteria	Skor	2008		2009		2010		2011	
			Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Excellent	5	5	15.63	4	12.50	7	21.88	5	15.63
2	Very good	4	6	18.75	5	15.63	8	25.00	7	21.88
3	Good	3	20	62.50	21	65.63	16	50.00	18	56.25
4	Need improvement	2	1	3.13	2	6.25	1	3.13	2	6.25
5	Poor	1	0	0	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Jumlah			32	100	32	100	32	100	32	100

Sumber : BTPN, (2012)

Keterangan kriteria penilaian kinerja karyawan dari tabel 1.2 sebagai berikut :

1. Excellent : Hasil kerja jauh diatas target *Key Performannce Indicators* (KPI) (> 120%)
2. Very good : Hasil kerja diatas target *Key Performannce Indicators* (KPI) (111% - 120%)
3. Good : Hasil kerja memenuhi target *Key Performannce Indicators* (KPI) (91 % - 110 %)
4. Need improvement : Hasil kerja tidak memenuhi sebagian besar target *Key Performannce Indicators* (KPI) (81% - 90%)
5. Poor : Hasil kerja tidak memenuhi target *Key Performannce Indicators* (KPI) (< 80%)

Dari tabel 1.2 tersebut di atas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Bank BTPN Semarang tertinggi pada tahun 2010 karena pegawai yang memiliki nilai *excellent* dengan skor 5 sebanyak 7 orang (21,88%) dan pegawai yang perlu dibina (*net performance dan pure*) sebanyak 1 orang (3,13%). Sedangkan kinerja karyawan terendah adalah pada tahun tahun 2009 karena pegawai yang memiliki nilai *excellent* dengan skor 5 sebanyak 4 orang (12,50%) dan pegawai yang perlu dibina (*net performance dan pure*) sebanyak 2 orang (6,25%).

Tabel 1.3 Jumlah Karyawan yang mengundurkan diri Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kanca Semarang Tahun 2008-2011

No	Tahun	Jumlah karyawan	Presentase
1	2008	1	3,13
2	2009	2	6,25
3	2010	2	6,25
4	2011	2	6,25

Sumber : BTPN, (2012)

Dari tabel 1.3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa Pegawai yang mengundurkan diri tertinggi pada tahun 2009-2011 yaitu sebanyak 2 pegawai (6,25%) dan terendah tahun 2008 sebanyak 1 orang (3,13%). Alasan dari pengunduran diri adalah sebagai berikut :

1. Mengundurkan diri karena suami/istri pindah kerja.
2. Mengundurkan diri karena sakit.
3. Mengundurkan diri karena mendapat pekerjaan di perusahaan lain yang memberikan gaji lebih tinggi dari BTPN.
4. Pensiun dini yang bisa diambil oleh karyawan yang memiliki minimal masa kerja lebih dari 15 tahun keatas.

Berdasarkan data – data diatas peneliti merumuskan masalah – masalah sebagai berikut :

- a. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan?
- b. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
- c. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?

Berdasarkan latar belakang diatas maka tujuan dari peniltian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka Teori dan Perumusan Hipotesis

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Handoko (1997:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya. Sedangkan kepuasan kerja menurut Robins (1996:24) adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terpuaskan mempunyai tingkat keluar maupun kemangkiran yang lebih rendah. Ciri-ciri karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya terlihat dari kinerja karyawan yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah, prestasi kerja yang baik.

Organisasi akan membutuhkan seorang pemimpin untuk keberhasilan organisasi atau perusahaannya. Pengaruh pimpinan akan sangat menentukan pekerjaan bawahan, dimana pekerjaan bawahan tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya kepemimpinan dan partisipasi bawahan. Oleh karena itu, fungsi manajemen memerlukan fungsi kepemimpinan dan begitu juga sebaliknya fungsi kepemimpinan memerlukan fungsi manajemen. Kepemimpinan ialah perilaku yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jenis perilaku seorang pimpinan yang digunakan dalam mempengaruhi bawahannya sangat berpengaruh dalam menentukan rasa puas atau tidak puas bawahan terhadap kepemimpinan seorang pemimpin. Dalam buku (Kartono, 2004: 24) menyatakan bahwa perlu adanya perhatian pemimpin dalam membentuk iklim psikis yang sehat, yang dapat mempengaruhi efisiensi kerja. Misalnya berupa pendekatan yang manusiawi, ajakan berpartisipasi, motivasi kerja, komunikasi yang lancar dan baik. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan). Pendapat ini memandang semua anggota kelompok/organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan untuk mempengaruhi semua anggota kelompok/organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok/organisasi (Robbins, 1996:126).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan, oleh sebab itu lingkungan kerja perlu diperhatikan. Apabila lingkungan kerja buruk, maka hasil kerjanya pun akan buruk. Karena dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat perasaan karyawan lebih senang. Diri mereka sendiri akan menghasilkan perasaan cinta karyawan terhadap pekerjaannya.. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja Menurut Nitisemito (1992:183) mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas- tugas yang diembankan. Steers (1995:128) menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang jelas antara lingkungan kerja dengan kepuasan. Khususnya, ditemukan bahwa iklim yang lebih konsultatif, terbuka dan mementingkan pekerja biasanya dihubungkan dengan sikap kerja yang lebih positif. Sedangkan pendapat lain mengenai lingkungan kerja menurut Kartono (2004:129), yang dimaksud lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi fisik dan psikologis yang ada dalam perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Kondisi material menyangkut ventilasi yang kurang baik, udara yang lembab, kurang cahaya, dan sebagainya. Sedangkan kondisi psikologis meliputi hal-hal seperti: kalimat yang salah ucap dari rekan sekerja atau dari atasan, salah interpretasi, salah sugesti karena sugesti dipaksakan, dan sebagainya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana semua hal dalam lingkungan tersebut dapat mempengaruhi semua pekerjaan karyawan.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2005:51). Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 3) Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian "*Explanatory Research*" yaitu jenis penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dan menguji hipotesis yang ada. Dalam penelitian ini akan dijelaskan dan diuji mengenai hubungan antara variabel bebas (Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank BTPN kantor cabang Semarang yang berjumlah 32 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan Sampling Jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka hipotesis pertama (H_1) yaitu "variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y)" terbukti diterima dengan persamaan regresi linier sederhana yaitu $Y = 25.685 + 0,332 X_1$. Angka positif yang signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan, maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Secara umum kepemimpinan di Bank BTPN K.C Semarang tergolong baik, hal ini diperkuat dengan temuan 65,6% kepemimpinan pada kategori baik, 34,4% kepemimpinan pada kategori sangat baik. Hal ini berarti pemimpin mampu membimbing bawahannya, pemimpin mampu meningkatkan motivasi bawahannya dan pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka hipotesis pertama (H_2) yaitu "variabel lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y)" terbukti diterima dengan persamaan regresi linier sederhana yaitu $Y = 21.013 + 0,533 X_2$. Angka positif yang signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Secara umum lingkungan kerja di Bank BTPN K.C Semarang tergolong baik, hal ini diperkuat dengan temuan 53,1% pada kategori baik. Hal ini berarti lingkungan kerja di Bank BTPN dapat mendukung karyawan dalam bekerja. Namun demikian masih ada karyawan yang menganggap cukup baik sebesar 46,9% yaitu pada suhu yang mendukung, pewarnaan yang menyegarkan dan hubungan yang bersifat persaudaraan.

Pada hipotesis ketiga yaitu "variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel lingkungan kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y)" terbukti dapat diterima, dengan persamaan regresi sederhana yaitu $Y = 10 + 0.302 X_1 + 0.487X_2$. Penelitian terdahulu mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Susilowati (2009), terbukti penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Komunikasi Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri I Cawas Kabupaten Klaten

PT. Bank BTPN sebagai perusahaan yang berorientasikan bisnis mengharapkan agar karyawannya dapat menghasilkan kinerja yang optimal melalui kepuasan kerja yang baik sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja karyawan pada kategori puas, namun masih ada karyawan yang merasa cukup puas terutama pada sulitnya kenaikan promosi dan gaji. Oleh karena itu perusahaan berupaya meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Perusahaan meninjau kembali tentang kesejahteraan karyawannya. Perusahaan meninjau kembali tentang pimpinan yang dapat lebih

mengayomi karyawannya. Perusahaan meninjau kembali tentang dengan kondisi fisik lingkungan kerja terutama pada seringnya perubahan tata ruang. Jika memungkinkan perlu adanya rekreasi supaya hubungan atasan dengan bawahan ataupun sesama karyawan dapat terjalin baik. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sejalan dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Penutup

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian ini mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank BTPN K.C. Semarang menunjukkan penilaian sebagian responden terhadap kepemimpinan pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan cabang memiliki kemampuan dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai atasan. Tetapi masih ada responden yang menilai cukup baik yaitu pada promosi kenaikan jabatan dan pimpinan lebih mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi. Penilaian sebagian responden terhadap lingkungan kerja yaitu pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik telah sesuai dengan harapan responden. Tetapi masih ada karyawan yang menilai bahwa lingkungan kerja cukup baik. Yaitu pada kondisi suhu yang mendukung dalam bekerja, perwarnaan yang menyegarkan, dan hubungan atasan dengan bawahan berjalan baik. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Hasil pengujian hipotesis penelitian diperkuat dengan menggunakan tabel silang yang menunjukkan semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh yang diberikan variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 19%. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Hasil pengujian hipotesis penelitian diperkuat dengan menggunakan tabel silang yang menunjukkan semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh yang diberikan variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 19,8%. Variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, besarnya pengaruh yang diberikan variabel bebas atau independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja) terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 35,3%, sedangkan sisanya 64,7% dipengaruhi variabel lain selain kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Saran

Dari hasil penelitian ini, saran yang dapat diberikan hendaknya perusahaan meninjau kembali tentang kesejahteraan karyawannya. Perusahaan hendaknya meninjau kembali tentang pimpinan yang dapat lebih mengayomi karyawannya. Perusahaan hendaknya meninjau kembali tentang dengan kondisi fisik lingkungan kerja terutama pada seringnya perubahan tata ruang. Jika memungkinkan perlu adanya rekreasi supaya hubungan atasan dengan bawahan ataupun sesama karyawan dapat terjalin baik. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sejalan dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Perlu dilakukan penelitian yang sejenis dengan menambah variabel penelitian selain dari variabel yang ada seperti komitmen organisasi, budaya kerja dan motivasi kerja agar penelitian tentang kepuasan kerja ini menjadi lebih sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani. 1997. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kartono, Kartini. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Nitisemito, Alex. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mulyanto dan Susilowati. 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Komunikasi Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri I Cawas Kabupaten

Klaten, *Jurnal Excellent*. 1(1), 1-23., STIE AUB Surakarta. Diunduh pada 3 April 2011 pukul 21.00

Robbins, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Penerbit PT.Prahalindo.

Steers, Richard M. 2004. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. 2005. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.