

# **PENGARUH PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. KARANG BALI ASLI TUR DENPASAR**

**Oleh**  
**I Wayan Wahyudi**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: wahyudi.wayan@yahoo.com

## **ABSTRAK**

Pengaruh signifikan secara bersama, individu dan pengaruh tertinggi antara variabel kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur. Sampel penelitian sebanyak 66 orang. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik serempak maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur. Saran yang dapat di sampaikan perusahaan hendaknya menerapkan kepemimpinan yang terbuka, adil dan mampu membina hubungan baik dengan karyawan, penerapan komunikasi yang efektif secara *continue* diantara pimpinan dan bawahan, serta menjamin dan menjaga lingkungan kerja yang nyaman didalam perusahaan sehingga mampu meningkatkan kemampuan, kualitas, serta dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan.

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

## **ABSTRACT**

The effect of a simultaneously significant, partial and dominant among the variables of leadership, communication, and physical work environment on job satisfaction of employees PT. Karang Bali Asli Tur. Sample 66 people. Based on the results of analysis show that the variables of leadership, communication, and physical work environment simultaneously or partially significant effect on job satisfaction of employees at PT. Karang Bali Asli Tur. Suggestions that can be conveyed companies should demonstrate leadership that is open, fair and able to establish a good relationship with the employees, the application of the continue effective communication between leaders and subordinates, as well as ensure and maintain a comfortable working environment within the company so as to improve the capacity, quality, and can create employee satisfaction.

Keywords: communication, leadership, physical work environment, employee satisfaction

## **Latar Belakang Masalah**

Bisnis yang bergerak di bidang akomodasi pada pariwisata seperti jasa tour and travel di Bali semakin berkembang pesat sehingga hal tersebut berdampak pada ketatnya persaingan. Situasi ini menuntut pihak manajemen/karyawan tempat penginapan harus memiliki profesionalisme dan terorganisir dalam

mencapai tujuan perusahaan. Mengembangkan kinerja sumber daya manusia yang lebih terampil merupakan salah satu cara dalam upaya mencapai tujuan tersebut.

Rata-rata peningkatan jumlah kunjungan wisatawan ke Bali pertahun sebanyak 8,6 %. Dengan tidak stabilnya jumlah wisatawan yang datang ke Bali maka terjadi persaingan yang ketat dalam memperoleh wisatawan, hal ini bisa dibuktikan dengan maraknya promosi-promosi yang dilakukan antar perusahaan yang bergelut dalam usaha industri pariwisata. Kondisi ini menyebabkan banyak perusahaan yang tidak bertahan lama karena persaingan yang semakin ketat antar perusahaan-perusahaan yang menjalankan usaha yang sejenis.

PT. Karang Bali Asli Tur atau yang lebih sering disebut KBA TUR didirikan tahun 1998 dengan ijin oleh Depersenibud tanggal 12 Juli 1999 dengan ijin nomor: 0303/XVII/DPP/2004. Jumlah karyawan pada PT. KBA TUR sebanyak 66 orang. Ditinjau berdasarkan jumlah karyawan, diketahui tingkat absensi termasuk tinggi karena jumlah karyawan pada PT. KBA TUR adalah sebanyak 66 orang. Mudiarta, utama (2011: 93) mengemukakan bahwa rata-rata absensi karyawan 2-3 persen per bulan masih tergolong baik, absensi 3 persen ke atas tergolong disiplin kerja yang buruk pada suatu perusahaan.

Selain ketidakhadiran yang sering dilakukan oleh karyawan, banyak terjadinya karyawan yang berhenti tanpa ada alasan ataupun keterangan yang jelas dari karyawan. Paling besar terdapat pada bagian *operational*, *outbound*, *reservation*, dan *guide*. Hal ini dapat menyatakan bahwa tingkat kepuasan karyawan masih kurang baik pada PT. KBA TUR.

Saat ini dalam menjual paket wisata (*package tour*), menjual tiket pesawat terbang domestic maupun Internasional, voucher hotel, dengan market yaitu tamu *domestic*, Asia, dan Eropa dirasakan semakin pesat, khususnya di Bali. Total penjualan layanan jasa dan produk khususnya paket wisata PT. KBA TUR dari tahun 2008 – 2012 cenderung berfluktuasi, ini disebabkan oleh kurangnya dukungan kinerja karyawan yang tidak optimal dalam memasarkan produk dan jasa perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka masalah yang diteliti adalah pengaruh secara bersama dan individu antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur, dan variabel independent yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur.

## **Kajian Pustaka**

### **Definisi kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif dari seseorang atas pengalaman kerjanya terhadap pekerjaan dengan ganjaran yang seharusnya mereka terima.

### **Kepuasan kerja dan komitmen organisasi**

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan hal yang diamati secara umum. Jika tenaga kerja berkomitmen pada organisasi, mereka mungkin lebih produktif. Apa yang disarankan dari penemuan ini adalah orang-orang akan lebih berkomitmen pada organisasi apabila mereka relatif puas dengan

pekerjaannya. dan kepuasan yang lebih besar lebih mungkin untuk didapatkan oleh orang yang berkomitmen pada organisasi.

### **Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja**

Pendapat lain yaitu oleh Rivai (2006:478), menyebutkan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terdiri atas faktor Intrinsik dan Ekstrinsik.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti: ganjaran yang pantas (kompensasi finansial dan promosi), kondisi kerja yang mendukung (lingkungan kerja fisik, fasilitas dan peralatan), dukungan dari rekan sekerja dan kesesuaian pribadi pada pekerjaan (Robbins, 2008 : 181).

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah sifat atau karakter, atau kegiatan atasan atau pimpinan untuk mempengaruhi perilaku sekelompok karyawan secara positif, membimbing dan mengarahkannya agar bekerja dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

### **Komunikasi**

Komunikasi dapat dinyatakan sebagai sebuah proses penyampaian gagasan dan informasi dari seseorang kepada orang lain sehingga timbul pemahaman yang nantinya dapat diarahkan kepada aksi nyata untuk mencapai tujuan.

### **Pengertian Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan faktor intern dan ekstern yang disediakan oleh perusahaan, salah satunya berupa meja, kursi, serta peralatan kerja lainnya yang dapat menunjang aktivitas pelaksanaan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

### **Metode Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah PT. KBA TUR yang beralamat di Jl. Trengguli I No.8 B Denpasar. Obyek dalam penelitian adalah bidang perilaku organisasi yaitu pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. KBA TUR.

### **Identifikasi Variabel**

1) Variabel bebas, yaitu:

- a) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )
- b) Variabel Komunikasi ( $X_2$ )
- c) Variabel Lingkungan kerja fisik ( $X_3$ )

2) Variabel terikat adalah kepuasan kerja (Y).

### **Jenis Data dan Sumber Data**

#### **Jenis data**

Data kuantitatif, berupa data jumlah karyawan, jawaban responden terhadap kuisisioner. Data kualitatif, berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

### **Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi adalah karyawan PT. KBA TUR sebanyak 65 orang yang terdiri atas 2 orang *operasional manager*, 8 orang *sales and marketing*, 8 orang *ticketing*, 4 orang *outbound*, 4 orang *reservation*, 3 orang *accounting*, 15 orang *guide*, 7 orang *transport*, dan 14 orang *driver*. Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan metode *sensus* (Susanto, 2007:17).

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis ini dilakukan untuk menduga arah dari hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat serta pengukuran keeratan hubungan antara variabel bebas dan terikat secara individu.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### 1) Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada/tidaknya kolerasi antara variabel-variabel bebas.

#### 2) Uji heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2006:105), uji heteroskedastisitas dipakai untuk mengetahui ketidak samaan varians.

#### 3) Uji Normalitas

Untuk mengetahui distribusi dari residual model yang dihasilkan

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Karakteristik Responden**

Sebagian besar umur responden berada pada rentang 16-25 tahun yaitu sebanyak 33 orang (50,76 persen) hal tersebut ini berarti PT. KBA TUR memiliki sumber daya manusia yang baik, karena pada rentang usia 16-25 termasuk usia produktif.

Sebanyak 42 orang (64,61 persen) berjenis kelamin laki-laki, ini berarti sebagian besar jenis pekerjaan yang terdapat pada PT. KBA TUR membutuhkan tenaga kerja laki-laki.

Berdasarkan pendidikan terakhir, sebagian besar responden berpendidikan terakhir SLTA yaitu sebanyak 30 orang (46,15 persen) ini menunjukkan bahwa perusahaan dalam perekrutan karyawan tidak terlalu mementingkan tingginya latarbelakang pendidikan karyawan, selain karena jenis pekerjaan yang akan dibebankan hal tersebut juga meringankan perusahaan dalam sistem penggajian karyawannya.

### **Deskripsi Variabel**

Hasil pengumpulan data dari kusioner selanjutnya dianalisis untuk mengetahui penilaian karyawan mengenai rentang baik atau tidaknya respon karyawan terhadap masing-masing indikator variabel yaitu menggunakan rata-rata skor (Umar, 2003:143).

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel kepemimpinan sebesar 3,083 berada diantara rentang 2,50-3,49, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon baik atas sistem kepemimpinan pada PT. KBA TUR.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel komunikasi kerja karyawan sebesar 2,868 berada diantara rentang 2,50-3,49, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon baik atas komunikasi antara atasan dan bawahan pada PT. KBA TUR.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel lingkungan kerja fisik sebesar 3,046 berada diantara rentang 2,50-3,49, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon baik atas lingkungan kerja fisik pada PT. KBA TUR.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 3,006 berada diantara rentang 2,50-3,49, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon baik atas kepuasan kerjanya pada PT. KBA TUR.

## Pembahasan

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 2 Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan)	-2,111	0,067		0,000	1,000
Kepemimpinan	0,216	0,096	0,216	2,250	0,028
Komunikasi	0,402	0,108	0,402	3,742	0,000
Lingkungan kerja fisik	0,324	0,115	0,432	2,822	0,006
Adjusted R <sup>2</sup>	=	0,704	R = 0,847		
F	=	51,710			
Sig.	=	0,000			

Persamaan regresi yang diperoleh berdasarkan tabel di atas adalah sebagai berikut.

$$Y = -2,111 + 0,216 X_1 + 0,402 X_2 + 0,324 X_3$$

Keterangan :

- Y = Kepuasan kerja karyawan
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Komunikasi
- X<sub>3</sub> = Lingkungan kerja fisik

Nilai R sebesar 0,847 dari tabel di atas berarti 84,7 persen variasi perubahan kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. KBA TUR dipengaruhi oleh kepemimpinan (X<sub>1</sub>), komunikasi (X<sub>2</sub>), dan lingkungan kerja fisik (X<sub>3</sub>).

### Uji Asumsi Klasik

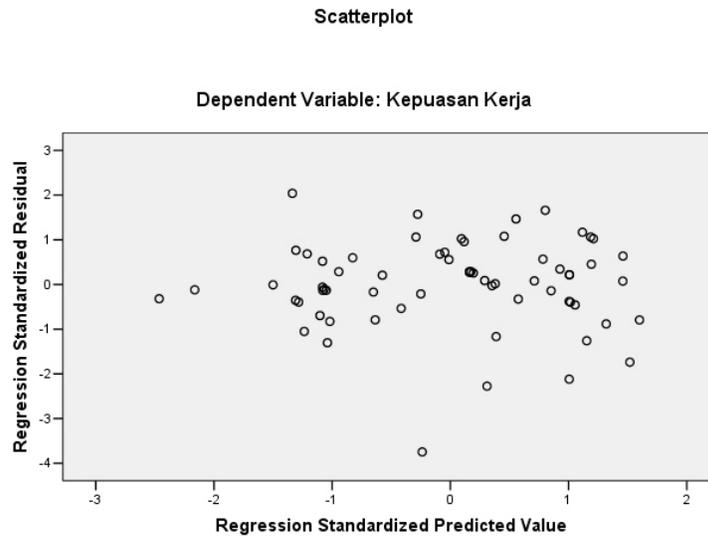
Pengujian hipotesis (uji F dan uji t) dalam penelitian ini dapat dilakukan, apabila model regresi linear berganda diatas sudah memenuhi syarat uji asumsi klasik.

#### 1) Uji multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas (Lampiran 6) dapat nilai *tolerance* lebi besar dari 0,1 dan nilai *VIF* < 10 maka ini berarti pada model regresi tidak ditemukan korelasi antara sesam variabel bebas, sehingga hasil prediksi yang dihasilkan tidak akan memberikan hasil yang menyimpang.

#### 2) Uji heteroskedastisitas

#### Gambar 1 Kurva Uji Heteroskedastisitas

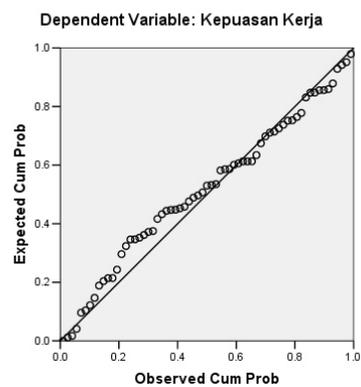


Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa tidak ada pola titik-titik yang jelas sehingga ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model yang digunakan.

### 3) Uji normalitas

#### Gambar 2 Kurva Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan Gambar 2 dapat dilihat penyebaran data sesuai arah garis diagonal atau grafik histogramnya maka hal ini berarti data yang digunakan sudah berdistribusi normal.

### **Uji Regresi Simultan (Uji-F)**

Hasil penelitian mendapatkan bahwa  $F_{hitung} (51,710) > F_{tabel} (2,76)$  dengan taraf nyata 0,000, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_i$  diterima, artinya secara bersama variabel kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. KBA TUR.

### **Uji Parsial (Uji t)**

#### **1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan**

Berdasarkan hasil analisis diketahui nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,250 > t_{tabel}$  1,671 dengan taraf nyata  $0,028 < \alpha = 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan pada PT. KBA TUR.

#### **2) Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan  $t_{hitung}$  sebesar  $3,742 > t_{tabel}$  1,671 dengan taraf nyata  $0,000 < \alpha = 0,05$ , keputusannya  $H_0$  ditolak. Secara individu komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. KBA TUR.

#### **3) Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung} (2,822) > t_{tabel} (1,671)$  dengan nilai signifikansi  $(0,006) < \alpha (0,05)$ , keputusannya  $H_0$  ditolak.

Kesimpulannya, lingkungan kerja fisik secara individu terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. KBA TUR.

### **Variabel yang Berpengaruh paling besar Terhadap Variabel Terikat**

Tujuan analisis *Standardized Coefficients Beta* adalah untuk mengetahui mana variabel yang paling besar mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dari hasil analisis yang dibantu oleh SPSS maka diketahui bahwa komunikasi merupakan variabel yang berpengaruh paling besar (0,402) terhadap variabel terikat.

## **Simpulan Dan Saran**

### **Simpulan**

- 1) Secara bersama, kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur.
- 2) Secara individu, kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur.

- 3) Variabel komunikasi merupakan variabel bebas yang memberi pengaruh tertinggi diantara variabel bebas lainnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karang Bali Asli Tur.

### **Saran**

- 1) Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan hal-hal menyangkut kepemimpinan dengan menerapkan kepemimpinan yang terbuka, adil dan mampu membina hubungan baik dengan karyawan, penerapan komunikasi yang efektif secara *continue* diantara pimpinan dan bawahan, serta menjamin dan menjaga lingkungan kerja yang nyaman didalam perusahaan.
- 2) Sebaiknya pihak perusahaan agar memperhatikan komunikasi baik antara pimpinan dengan karyawan atau sebaliknya, karena variabel tersebut merupakan variabel yang memberi pengaruh tertinggi terhadap kepuasan kerja karyawan. Tegursapa antara karyawan dengan pimpinan dapat dimulai dari hal-hal kecil seperti mengucapkan salam sehingga terjalin hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan yang dapat menimbulkan rasa puas di dalam diri karyawan.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Ghozali, Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Semarang : Bagian Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Mudiartha Utama, Mujiati Ni Wayan, Ardana Komang. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.

- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Salemba Empat.
- Susanto, Grace. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus : PMI Kota Semarang. *Jurnal Universitas Diponegoro*
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.