

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

Wahyuningrum, Nurdin, dan Rahmah Dianti Putri

Pendidikan Ekonomi PIPS FKIP Universitas Lampung

Jalan Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No. 01 Bandar Lampung

The purpose of this research is to know influence of perception employees about leadership style, environment, compensation and motivation to statisfaction work employees. The method which used is descriptive verified with the approach *expost facto* and survey. Sampel selection use *simple random sampling*. The data collection was done by using quitioner. Data processed by linear regression analysis and multiple regression analysis. The result shows there is the influence of perception employees about leadership style, job environment, compensation and motivation of work to satisfaction work employees DAMRI the branch Lampung.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan *expost facto* dan survey. Penetapan sampel yaitu menggunakan *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuisisioner. Data diolah dengan analisis regresi linear dan analisis regresi multipel. Hasil menunjukkan ada pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.

Kata kunci: kepemimpinan, kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan, motivasi

PENDAHULUAN

Kemajuan alat transportasi merupakan salah satu dari dampak adanya globalisasi saat ini. Sistem transportasi yang baik akan menunjang aktivitas ekonomi masyarakat yang akan mendukung pembangunan. Transportasi juga sangat dibutuhkan untuk terselenggaranya mobilitas atau perpindahan baik untuk manusia maupun barang.

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang transportasi, khususnya angkutan darat yang berupa bus adalah Perum DAMRI. Perum DAMRI merupakan bagian dari perusahaan angkutan bus milik pemerintah yang bersaing dengan perusahaan-perusahaan angkutan bus lainnya untuk dapat bertahan dan terus berkembang. Perum DAMRI memiliki tiga segmen dalam melayani masyarakat, yaitu angkutan Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP), angkutan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan Angkutan Perintis, yang merupakan angkutan subsidi dari Kementerian Perhubungan sesuai dengan kontrak kerja yang disetujui.

Tidak lepas dari itu, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam sebuah organisasi karena segala aktivitas tidak akan berjalan tanpa adanya peran sumber daya manusia di dalamnya. Manusia dalam melaksanakan usahanya akan menghadapi suatu permasalahan yang dianggap serius dan mempengaruhi hasil kinerja, masalah tersebut biasanya terdapat pada bahan baku yang digunakan, bahan mentah, lingkungan kerja, mesin-mesin produksi, dan modal. Selain itu, masalah yang ditemukan dalam pencapaian usaha salah satunya adalah karyawan.

Pemanfaatan sumber daya manusia yang baik akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Apabila tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi, maka hal itu akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

Menurut Anoraga (2009: 16), kepuasan kerja karyawan merupakan suatu sikap positif menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para

karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka (Gibson, dalam Wibowo, 2007: 106). Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi pekerja tentang pekerjaan. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Pekerja yang tidak pernah merasa puas tidak akan mendapatkan kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan mendapatkan rasa frustrasi.

Menurut Nelson & Quick (2006: 120), terdapat lima (5) indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu.

1) Kepemimpinan (supervisi)

Pemimpin mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Pemimpin berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya, karyawan lebih suka

mempunyai pemimpin yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

2) Rekan Kerja (Lingkungan)

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

3) Gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengaharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketermapilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

4) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk

menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

- 5) Promosi pekerjaan
- Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan, karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang dianut oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Menurut Kartono (2011: 34), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Indikator lingkungan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Nitisemito dalam Intanghina (2008: 25), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja

adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi adalah salah satu hasil yang diperoleh karyawan sebagai pengganti kerja keras yang diberikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah dicapai. Menurut Wibowo (2007: 134-135), salah satu bentuk dari kompensasi bukan hanya berupa gaji dan tunjangan saja tetapi dapat pula dalam bentuk insentif yang diharapkan menjadi faktor pendorong untuk memotivasi dalam peningkatan prestasi kerja di atas standar. Penghargaan atau reward dan bonus juga merupakan bentuk lain dari kompensasi finansial yang dilihat dari prestasi kerjanya sehingga atasan memberikan penghargaan dan bonus sebagai tambahan kepada para karyawannya. Dengan demikian dapat diketahui bahwa bentuk kompensasi seperti di atas, dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2007: 219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan

kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dorongan itu pada umumnya diarahkan untuk mencapai sesuatu tujuan. Untuk meningkatkan motivasi dan semangat dalam bekerja, terdapat beberapa hal yang harus dilakukan yaitu memberikan upah yang wajar dan meningkatkan kondisi kerja yang kondusif sebagai salah satu motivasi yang diberikan atasan kepada karyawannya.

Sesuai hasil observasi dan wawancara dengan karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, dapat diperoleh informasi bahwa masih belum optimalnya arahan dari atasan dalam pelaksanaan tugas sesuai bidangnya sehingga membuat karyawan belum puas dalam mencapai target untuk tujuan perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja yang masih kurang kondusif juga membuat karyawan belum merasa nyaman saat bekerja. Kemudian, pemberian kompensasi, bukan hanya berupa gaji tetapi penghargaan maupun promosi terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan belum sesuai dengan

pengalaman kerja sehingga membuat karyawan kurang termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang akan mengakibatkan timbulnya rasa ketidakpuasan pada diri individu masing-masing karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.

Tujuan penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di

Perum DAMRI Cabang Lampung.

4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode *deskriptif verifikatif* dan dengan pendekatan *ex post facto*. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2005: 54). Sedangkan *verifikatif* menunjukkan penelitian mencari pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Nawawi, 2005: 63).

Penelitian *ex post facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian meruntut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut (Sugiyono, 2013: 7). Sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan *survey* adalah pendekatan yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah, tetapi peneliti melakukan perlakuan dengan pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, tes, wawancara terstruktur dan sebagainya (Sugiyono, 2013: 12).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bus Perum DAMRI cabang Lampung yang masih aktif bekerja yang berjumlah 205 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 136 karyawan dengan menggunakan *Probability Sampling* dengan menggunakan *Simple Random Sampling*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan di dalam penelitian ini, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh yang

signifikan dan positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan gaya kepemimpinan instrumental yaitu gaya kepemimpinan yang merumuskan tugas bawahan secara terperinci, memberi arahan bagaimana agar target tercapai, mengatur waktu dan perilaku, serta sangat prosedural (House & Mitchel dalam Yulk. 2005: 242). Dan menurut salah satu dari Teori Kepemimpinan menurut Gibson dkk (2005: 203), yaitu mengenai Teori Perilaku yang memandang bahwa cara seseorang bertindak atau berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan orang tersebut.

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama dengan melihat hasil koefisien regresi linier multipel, maka diperoleh t_{hitung} sebesar $3,451 > t_{tabel}$ sebesar 1,978 (hasil intervalasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan sebesar 0,639

termasuk kategori tingkat hubungan yang sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,409 yang berarti kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan sebesar 40,9% dan sisanya sebesar 59,1 % dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2009: 21), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya, dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua dengan melihat hasil koefisien regresi linier multipel, maka diperoleh t_{hitung} sebesar 2,679 > t_{tabel} sebesar 1,978 (hasil intervalasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara lingkungan kerja

sebesar 0,678 termasuk kategori tingkat hubungan yang sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,459 yang berarti kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja sebesar 45,9% dan sisanya sebesar 54,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Menurut Rivai dan Sagalan (2009: 744-746), terdapat komponen-komponen kompensasi yaitu gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung (kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan kepada semua karyawan).

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga dengan melihat hasil koefisien regresi linier multipel, maka diperoleh t_{hitung} sebesar 2,365 > t_{tabel} sebesar 1,978 (hasil intervalasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara kompensasi sebesar 0,672 termasuk kategori tingkat hubungan yang sedang

dengan kadar determinasi sebesar 0,451 yang berarti kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 45,1% dan sisanya sebesar 54,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

4. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2007: 219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam teori dari Elton Mayo menurut Winardi dalam Palupi (2016: 22-23) mengenai Teori Hubungan Antar Manusia, dalam teori ini berpendapat bahwa hubungan antar manusia menyebabkan perasaan bosan dan pengulangan tugas sesungguhnya mengakibatkan menurunnya motivasi kerja.

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat dengan melihat hasil koefisien regresi linier multipel, maka diperoleh t_{hitung} sebesar 3,420 > t_{tabel} sebesar 1,978 (hasil intervolasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1

diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara motivasi kerja sebesar 0,677 termasuk kategori tingkat hubungan yang sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,459 yang berarti kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja sebesar 45,9% dan sisanya sebesar 54,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

5. Terdapat pengaruh signifikan dan positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dianalisis dengan uji F diperoleh $F_{hitung} = 53,369$ dengan signifikansi (Sig.) sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} dengan derajat kebebasan (dk/df) untuk pembilang = 4 dan penyebut = 136 dan $\alpha = 0,05$ dari daftar tabel diperoleh = 2,438 (hasil intervolasi) dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $53,369 > 2,438$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan

kerj, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Koefisien korelasi berganda sebesar 0,787 termasuk tingkat hubungan yang kuat/erat.

Berdasarkan pemaparan mengenai hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, maka dapat diketahui adanya pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh signifikan persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.
2. Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI

Cabang Lampung. Hal ini berarti jika lingkungan kerja baik dan kondusif, maka akan membuat nyaman karyawan saat bekerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika pemberian kompensasi sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

4. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika motivasi kerja karyawan tinggi, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

5. Terdapat pengaruh signifikan persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja,

kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. hal ini berarti jika persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, P. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Gibson dkk. 2005. *Organizations Behavior Structure Processes*. Tenth Edition. McGraw Hill Inc.

Hasibuan, Malayu SP, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Intanghina. 2008. *Pengaruh Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. (<http://intanghina.wordpress.com>) diakses tanggal 5 Oktober 2016.

Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Nawawi, Hadari. 2005. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nelson, Nici dan Quick, 2006. *Power and Participatory Development: Theory and Practice*, London: Intermediate Technology Publications.

Palupi, Retno Laras. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Memperhatikan Kepuasan Kerja kAryawan Perum DAMRI Cabang Lampung*. Universitas Lampung

(<http://digilib.unila.ac.id>)

diakses tanggal 2 Oktober
2016.

Rivai, V. dan Sagala, EJ. 2009.
*Manajemen Sumber Daya
Manusia untuk Perusahaan.*
Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya
Manusia dan Produktivitas
Kerja.* Bandung: Mandar Maju.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian
Pendidikan Kompetensi dan
Praktiknya.* Jakarta: PT Bumi
Aksara.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja.*
Jakarta: PT Raja Grafindo
Persada.

Yukl, 2005. *Kepemimpinan Dalam
Organisasi.* Jakarta: Salemba
Empat.