

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA
PT GRAFIKA JAYA SUMBAR**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Strata 1



OLEH :

YESSI NOVELINA
2004 / 48835

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2010**

ABSTRAK

Yessi Novelina. 2004/48835: Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar

Pembimbing

: 1. Kamaruddin, SE, MS
2. Hendri Andi Mesta, SE, MM, Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, (2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dan (3) Kontribusi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Grafika Jaya Sumbar dan yang menjadi populasi penelitian ini adalah para karyawan PT Grafika Jaya Sumbar berjumlah 57 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proportional Cluster Random Sampling* dengan sampel 50 orang. Untuk memperoleh instrument yang valid dan reliabel dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis induktif dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan program SPSS Versi 15.00.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikan 0.025 ($0.025 < 0.05$), (2) Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikan 0.010 ($0.010 < 0.05$) dan (3) Kontribusi dari variabel independent yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel dependent yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 37.7% sedangkan sisanya 62.3% ditentukan oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil penelitian disarankan agar rekan kerja dalam variabel kepuasan kerja perlu mendapat perhatian, maka disarankan pimpinan melakukan pembinaan secara rutin dan berkala kepada karyawan, pimpinan agar memberikan penghargaan kepada yang berprestasi dalam bekerja agar karyawan termotivasi dan merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya sedangkan lay out dalam variabel lingkungan kerja perlu mendapatkan perhatian, maka disarankan kepada karyawan untuk dapat mengatur tata letak barang-barang dan alat-alat agar teratur dan sesuai dengan urutan pekerjaan dan kegunaannya.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas karunia yang dilimpahkan sebagai sumber dari segala solusi dan rahmat yang dicurahkan sebagai peneguh hati, penguat niat sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Grafika Jaya Sumbar"** dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi, antara lain:

1. Bapak Kamaruddin, SE, MS selaku pembimbing I yang telah berperan dalam memberikan pengarahan, bimbingan dan petunjuk yang sangat berharga bagi penulis dalam penyelesaian skripsi.
2. Bapak Hendri Andi Mesta, SE, Ak, MM selaku pembimbing II atas segala bimbingan, motivasi serta kritikan dan saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Bapak/Ibu penguji yang telah memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
4. Dekan dan pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
5. Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang atas segala bantuannya.

6. Bapak dan Ibu dosen, staf pengajar dan karyawan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Pustakawan/wati perpustakaan Fakultas Ekonomi, perpustakaan Magister Manajemen Universitas Negeri Padang.
8. Pimpinan serta seluruh karyawan PT Grafika Jaya Sumbaryang telah membantu penulis selama penyelesaian skripsi.
9. Teristimewa Orang tua serta seluruh keluarga yang mengiring langkah penulis dengan do'a serta memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
10. Rekan-rekan seperjuangan dan semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan moril.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amiin

Padang, Februari 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	6
D. Perumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	7
 BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	8
1. Kepuasan Kerja.....	8
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	8
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	10
c. Indikator Kepuasan Kerja.....	10
d. Teori Kepuasan Kerja	11
2. Kepemimpinan	14
a. Pengertian Kepemimpinan.....	14
b. Teori Kepemimpinan	16
c. Tipe-tipe Kepemimpinan	19
d. Indikator Kepemimpinan	20

3. Lingkungan Kerja	22
a. Pengertian Lingkungan Kerja.....	22
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja ...	23
c. Indikator Lingkungan Kerja	23
B. Penelitian Terdahulu.....	24
C. Kerangka Konseptual	25
D. Hipotesis Penelitian.....	27
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	28
B. Tempat dan Waktu Penelitian	28
C. Populasi dan Sampel	28
D. Jenis dan Sumber Data	30
E. Teknik Pengumpulan Data	31
F. Defenisi Operasional.....	31
G. Instrumen Penelitian	33
H. Uji Coba Instrumen	35
I. Hasil Uji Coba Instrumen.....	36
J. Teknik Analisis Data.....	37
1. Analisis Deskriptif.....	37
2. Analisis Induktif	38
a. Uji Pasyarat Analisis	38
b. Tentukan Koefisien Regresi	40
c. Uji Hipotesis.....	40
d. Koefisien Determinasi (R^2)	41
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	42
1. Gambaran Umum Organisasi	42
2. Karakteristik Responden	44
3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	46
4. Analisis Inferensial	58

B. Pembahasan.....	62
1. Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....	62
2. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	64
3. Kontribusi Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	66
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Data Absensi Karyawan Tahun 2008.....	3
3.2. Jumlah Sampel dari Populasi.....	29
3.3. Kisi-kisi Kuesioner.....	34
3.4. Hasil Uji Coba Validitas.....	36
3.5. Hasil Uji coba Reabilitas.....	36
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	45
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	45
4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja.....	47
4.5. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan.....	51
4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja.....	55
4.7. Uji Normalitas.....	58
4.8. Uji Multikolinearitas.....	59
4.9. Uji Linearitas.....	59
4.10. Nilai Dugaan Koefisien Regresi Berganda.....	60
4.11. Analisis Anova.....	61
4.12. Uji t.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	27
2. Struktur Organisasi.....	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Tabulasi Hasil Uji Coba Instrument.....	70
2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument Penelitian.....	73
3. Kuesioner Penelitian.....	79
4. Tabulasi Data Penelitian.....	83
5. Tabulasi Frekuensi.....	86
6. Regresi.....	95
7. Uji Normalitas.....	100
8. Uji Linearitas.....	101
9. Tabel Distribusi Frekuensi Skor Penelitian.....	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Organisasi adalah satu sistem, yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang dengan sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Organisasi yang berhasil yaitu organisasi yang secara efektif dan efisien dapat mengkombinasikan sumber daya guna menerapkan strategi-strateginya. Pusat bagi setiap strategi penggunaan sumber daya adalah karyawan-karyawan organisasi. Seberapa baik sebuah organisasi memperoleh atau memelihara dan mempertahankan sumber daya manusianya merupakan determinan utama keberhasilan suatu organisasi.

Salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan dalam organisasi/perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan faktor penting yang terlibat langsung dalam proses produksi dalam suatu perusahaan. Agar terlaksananya tugas dalam organisasi, maka diperlukan kemampuan dari segenap komponen yang berada didalamnya. Kepuasan kerja merupakan satu faktor yang tidak lepas dari setiap karyawan, karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Di samping itu sebagaimana diketahui bahwa sifat manusia sangat unik dan mempunyai sifat yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Perbedaan tersebut menimbulkan perbedaan hasil kerja seseorang dengan orang lain. Perbedaan hasil kerja seseorang juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja

PT Grafika Jaya Sumbar merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan, yang dalam kegiatan operasionalnya tidak lepas dari fungsi karyawan. Sebagai perusahaan seharusnya memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya untuk dapat menerapkan keadaan tersebut mereka dituntut menerapkan langkah-langkah yang dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar secara bertahap akan dapat ditingkatkan.

Dalam observasi yang peneliti lakukan maka terlihat tingkat absensi pada PT Grafika Jaya Sumbar selama bulan Januari-Desember 2008.

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan PT Grafika Jaya Sumbar Tahun 2008

No	Bulan	Jml Karyawan	Hari Kerja	Hari Kerja Efektif	Absensi	% Tingkat Kemangkiran
1	Januari	57	20	1140	4	0.35
2	Februari	57	20	1140	5	0.44
3	Maret	57	19	1083	-	-
4	April	57	22	1254	3	0.24
5	Mei	57	20	1140	-	-
6	Juni	57	21	1197	-	-
7	Juli	57	22	1254	1	0.08
8	Agustus	57	20	1140	1	0.09
9	September	57	20	1140	2	0.17
10	Oktober	57	20	1140	-	-
11	November	57	20	1140	-	-
12	Desember	57	20	1140	-	-

Sumber : Bagian Personalia PT Grafika Jaya Sumbar 2008

Menurut Hasibuan (2002:51) untuk menghitung tingkat rata-rata absen dapat digunakan rumus di bawah ini:

$$\text{Tingkat Kemangkiran} = \frac{\text{jumlah pegawai yang absen perbulan}}{\text{jumlah pegawai} \times \text{hari kerja perbulan}} \times 100\%$$

Berdasarkan data diatas terlihat adanya peningkatan angka kemangkiran pada bulan Juli dan Agustus yaitu sebesar 0.08% menjadi 0.09%. Tingkat kemangkiran tertinggi terdapat pada bulan Februari sebesar 0.44%. Hal ini memperlihatkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Selain itu untuk kehadiran karyawan menggunakan *check clock* yang menjadi tanda bukti untuk kehadiran, dimana jam 7.45 merupakan jam masuk dan pulang pada jam 16.00. Jika mereka melakukan check clock diatas jam 7.45, maka terlihat pada lembaran kartu hadir mereka yang ditandai dengan berwarna merah, yang berarti karyawan tersebut datang terlambat. Jika lembaran *check clock* tersebut terdapat banyak warna merah maka para karyawan tersebut akan mendapatkan sangsi baik berupa pemotongan dari tunjangan kehadiran ataupun teguran dari pimpinan.

Dari perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan PT Grafika Jaya Sumbar tersebut diduga karyawan tidak merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaan. Ini terlihat dari persentase absensi yang meningkat di bulan Februari, selain itu banyak karyawan yang terlambat datang ke kantor yang dapat dilihat dari kartu *check clock* yang banyak merah. Menurut Hasibuan (2002:202) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dinikmati didalam atau diluar atau kombinasi didalam atau diluar pekerjaan karyawan. Sikap ini dicerminkan oleh kontrol yang lemah, kurangnya kedisiplinan dan kompensasi yang kecil.

Selain itu, kepuasan kerja karyawan langsung atau tidak langsung terkait dengan perilaku pimpinan dalam organisasi. Seorang pimpinan yang kurang menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi ataupun kurang disenangi bawahan cenderung memberikan dampak kurang baik terhadap karyawan. Jika seorang pimpinan sering memaksakan kehendak kepada bawahannya dapat menimbulkan rasa tidak senang bawahan terhadap pimpinan. Untuk itu pemimpin harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini akan berpengaruh terhadap absensi karyawan, perputaran tenaga kerja dan semangat kerja.

Lingkungan kerja yang baik, seperti hubungan karyawan dengan atasan yang baik dan tidak adanya konflik antar karyawan pada dasarnya dapat menimbulkan suasana kerja yang dapat membuat karyawan lebih giat dan secara otomatis dapat meningkatkan kepuasan kerja, sebaliknya jika lingkungan kerja yang kurang mendukung tidak menimbulkan suasana kerja yang dapat membuat karyawan tidak giat dalam bekerja dan secara otomatis tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja. Jika karyawan memandang lingkungan kerjanya kondusif, maka mereka akan dapat mengatasi tekanan-tekanan yang dihadapi dan karyawan cenderung menyukai pekerjaannya serta bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi jika mereka berada dalam lingkungan kerja yang tidak kondusif, maka dengan sendirinya mereka akan menganggap setiap tugas yang dibebankan kepadanya adalah malapetaka yang menghimpit mereka.

Oleh karena itu penulis menduga ada faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja, antara lain disebabkan oleh : kepemimpinan yang belum mampu menerapkan kebijakan-kebijakan yang diterapkan kepada karyawan dan lingkungan kerja yang kurang mendukung maka secara otomatis kepuasan kerja kurang optimal, seperti ruangan kerja yang tidak terlalu luas, peralatan kerja yang seadanya, sarana dan prasarana yang tidak menunjang dan kondisi udara yang kurang bersih.

Sehubungan dengan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Grafika Jaya Sumbar”**.

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar
2. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar.

C. PEMBATASAN MASALAH

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah, terfokus serta menghemat waktu, biaya dan tenaga, untuk itu peneliti hanya membahas tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar

D. PERUMUSAN MASALAH

1. Sejauhmana kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar ?
2. Sejauhmana lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar ?
3. Sejauhmana kepemimpinan dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar ?

E. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar.
3. Pengaruh kepimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar.

F. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Bagi penulis, manfaatnya sebagai syarat untuk menyelesaikan skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan juga untuk menambah ilmu pengetahuan.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi PT Grafika Jaya Sumbar dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

I. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Menurut Hasibuan (2002:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dinikmati didalam atau diluar atau kombinasi didalam dan diluar pekerjaan karyawan. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi. Hasibuan (2003 : 203) mengatakan bahwa kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan yang partisipatif akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya dan menentukan kebijakan perusahaan. Kemudian kepemimpinan yang otoriter akan mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah

Menurut Robbins (1994:181) kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memperlihatkan sikap positif terhadap kerja dan seseorang yang tidak puas akan menunjukkan sikap negatif

terhadap pekerjaan itu. Sedangkan menurut Hasibuan (2005:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini mencerminkan moral kerja, kedisiplinan dan kinerja. Disamping itu organisasi mampu memberikan suatu perhatian yang layak dan pantas bagi karyawan tersebut.

Kepuasan kerja menurut Handoko (2001:193) adalah “keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersifat negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan

Menurut Dole and Schroeder (2001), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan menurut Testa (1999) dan Locke (1983) dalam jurnal manajemen dan kewirausahaan vol 7, no 2, edisi september 2005, kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Osborn (1982:40) dalam jurnal muhaimin mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut :

” kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai segi tugas-tugas

pekerjaannya, tantangan kerja serta hubungan antar sesama pekerja”.

Berdasarkan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya atau sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2003:203) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. balas jasa yang adil dan layak
2. penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. berat ringannya pekerjaan
4. suasana dan lingkungan pekerjaan
5. peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. sikap pekerjaan yang monoton atau tidak

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Soedjono (2005:18) indikator kepuasan kerja ada 4 yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mereka bekerja.
2. Rekan kerja. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan

kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mereka bekerja.

3. Promosi pekerjaan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.
4. Supervisi atau atasan langsung. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan.

d. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2004:475) teori kepuasan kerja yang cukup dikenal adalah :

a) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif.

b) Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini ditemukan oleh Edward Lawler yang mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila

perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada tiga tingkatan karyawan, yaitu :

1. memenuhi kebutuhan dasar karyawan
2. memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga mungkin tidak mau pindah kerja ke tempat lain
3. memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan

c) Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Teori ini sering juga disebut faktor higienis yang ditemukan oleh Frederick Herzberg. Teori ini berhubungan dengan teori motivasi, maka digunakanlah teori ini sebagai acuannya. Menurut Herzberg orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu :

1. kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. *Maintenance factors* berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya: orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan.

Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan. Hilangnya faktor pemeliharaan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan (*dissatisfiers*) yaitu faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status dan tingkat absensi serta turnover karyawan akan meningkat. Faktor-faktor pemeliharaan perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan.

2. faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

Kepuasan kerja akan tampak dalam sikap positif pekerja atas segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya dan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja perlu dipantau dampaknya dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkannya, misalnya (Umar,2004) :

- a. kepuasan kerja dengan produktivitas
- b. kepuasan kerja dengan turnover

- c. kepuasan kerja dengan absensi
- d. kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik-mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja.

Dalam keyakinannya bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu. Faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ketentraman, tetapi belum tentu motivasi. Mereka akan menentramkan angkatan kerja bukannya memotivasi mereka.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins (2002:163) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Sedangkan Gibson (1997:3) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berusaha mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2005:170) kepemimpinan adalah cara seorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Danim (2004:55) kepemimpinan adalah

” Setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung

dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Burhanuddin (1994:63) kepemimpinan atau kegiatan memimpin merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Moenir AS (1998:233) kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga orang tersebut mampu menggerakkan orang-orang melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keselarasan.

Berdasarkan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Tiga implikasi yang terdapat dalam hal ini, yaitu :

1. kepemimpinan itu melibatkan orang lain itu bawahan maupun pengikut
2. kepimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya

3. adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara

b. Teori Kepemimpinan

Hellriegel dan Slocum dalam Saydam (1996:218) mengemukakan bahwa teori kepemimpinan dapat dibedakan atas tiga golongan besar

1) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori ini menjelaskan bahwa ciri-ciri atau sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin lain atau orang yang bukan pemimpin seperti bentuk badan, penampilan usia, serta sifat-sifat mental berupa pola pikir, semangat kerja, kemampuan mengambil keputusan, kerjasama, tanggung jawab, inisiatif yang dipengaruhi oleh pembawaan sejak lahir atau diwariskan oleh orang tua, leluhurnya atau kepemimpinan yang merupakan bakat (Sudjana, 2000:28) dan Siagian (Sadyam, 1996:201)

2) Teori Pelaku

Menurut Robbins (2002:166) dan Saydam (1996:219)

” Kepemimpinan dapat dibentuk melalui pendekatan pengetahuan perilaku seseorang yang sesuai dengan tujuan organisasi yang diinginkan atau merujuk pada kepemimpinan yang telah ada dimasyarakat”.

3) Teori Situasional

Menurut Robbins (2002:168) dan Saydam (1996:220), teori ini dipengaruhi oleh sifat seorang pemimpin, situasi sosial dan ekonomi dari luar lingkungan dimana seorang pemimpin berada. Pertama kali dikembangkan oleh F.E Fiedler tahun 1967 yang diikuti oleh Paul

Hersy dan Kenneth Blanchard yang dikenal dengan teori kepemimpinan model Fiedler, Teori Fiedler menciptakan instrument kuesioner LPC (Least Preferred Co-worker Questionnaire), untuk mengetahui apakah seseorang bersifat orientasi tugas atau orientasi hubungan dengan membatasi pada tiga kriteria atau faktor kondisi dan dimensi-dimensi hubungan antara pemimpin dan anggota, yaitu tingkat: tingkat keyakinan; struktur tugas atau tingkatan pada tugas-tugas, karyawan terstruktur atau tidak terstruktur; serta wewenang jabatan yaitu suatu tingkat dimana pengaruh pemimpin terletak pada variasi wewenang mempekerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan dan menaikkan gaji. Seorang pemimpin dapat memperoleh hasil kinerja yang lebih baik jika mengetahui kemampuan pengikutnya dan menyesuaikan kiat kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Namun sebaliknya, pemimpin akan gagal menggerakkan pengikutnya kalau kiat kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan tingkat kematangan karyawannya.

4) Teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory)

Teori Path Goal merupakan suatu model kepemimpinan situasional yang menyaring elemen-elemen dari penelitian Ohio State University tentang kepemimpinan terstruktur yang jelas dan kepemimpinan pertimbangan serta teori pengharapan motivasi. Teori jalur dan tujuan (Gibson, 1997:34-36) mengemukakan bahwa:

- a) Tingkah laku pemimpin efektif sejauh mana bawahan mempersepsikan perilaku tersebut sebagai mutu sumber kepuasan langsung atau sebagai sarana bagi kepuasan di masa datang.
- b) Tingkah laku pemimpin bersifat motivasional sejauh mana memberikan kepuasan dari kebutuhan bawahan yang kontingen pada prestasi efektif dan melengkapi lingkungan bawahan dengan memberikan bimbingan, kejelasan arah dan penghargaan yang dibutuhkan untuk prestasi efektif.

Pengembangan hipotesis yang dikembangkan dari teori ini mengenal empat perilaku pemimpin, yaitu:

- 1) Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*), bawahan mengetahui apa yang diinginkan karyawan, jadwal kerja yang harus diselesaikan dan memberikan pedoman yang khusus tentang bagaimana menyelesaikan tugasnya.
- 2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*), bersikap ramah tamah dan mellihatkan kepedulian terhadap kebutuhan anggotanya.
- 3) Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*), berkonsultasi dengan bawahan dan menerima saran-saran mereka sebelum membuat keputusan
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement Oriented*), mengatur tujuan-tujuan yang memiliki tantangan dan mengharapkan anggotanya bekerja dengan kinerja tertinggi mereka. Pemimpin akan bersifat fleksibel dan mampu menjalankan

beberapa atau keseluruhan perilaku yang tergantung pada situasinya. Situasi tersebut meliputi faktor kontingensi, lingkungan yang diluar kendali pimpinan (struktur tugas sistem teoritis formal dan kelompok kerja)

c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2005:172-173), tipe kepemimpinan ada empat :

a) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pemimpin itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Orientasi kepemimpinan difokuskan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuatif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

c) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan

kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

d) Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang menekankan perilaku pimpinan untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Hick dalam Wahyu Mijo (Asrijal, 2005:25) indikator kepemimpinan, yaitu :

1) Bertindak arif, bijaksana dan adil (*Orbiting*)

Pemimpin harus memberikan perlakuan yang sama terhadap bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi dan dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara karyawan.

2) Sugesti dan saran (*Suggestion*)

Para karyawan hendaknya selalu mendapatkan saran dan anjuran dari pemimpin, sehingga dapat meningkatkan semangat rela berkorban dan rasa kebersamaan dalam menjalankan tugas.

3) Dukungan dana dan sarana (*Supplying objective*)

Pemimpin bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan para karyawan berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.

4) Katalisator (*Catalyzing*)

Mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5) Memberikan rasa aman (*Providing security*)

Pemimpin harus dapat memberikan rasa aman didalam lingkungan organisasi sehingga para karyawan merasa aman dan bebas dari perasaan gelisah dalam menjalankan tugasnya.

6) Menjadi pusat perhatian (*Representing*)

Pemimpin selalu menjadi pusat perhatian, sehingga penampilan pimpinan harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya dan dihormati sikap dan perilakunya.

7) Sumber semangat (*Inspiring*)

Pemimpin harus selalu membangkitkan semangat dan percaya diri para karyawan, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan organisasi secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan organisasi

8) Memberikan penghargaan dan penguatan (*Pricing*)

Menghargai apapun yang dihasilkan oleh para karyawan yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2000:183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Anoraga (1995:123) lingkungan kerja adalah :

“Lingkungan kerja dan iklim kerja dari karyawan disini termasuk hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja dan penerangan. Hal itu sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena karyawan sering enggan bekerja karena tidak ada kekompakan kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan. Hal ini akan mengganggu kerja karyawan”.

Menurut Sedarmayati (2001:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi di lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Rivai (2004:165) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja,

baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

b. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Menurut Nitisumito (1996:183) beberapa faktor lingkungan kerja yang besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja, yaitu

1. tata ruang kerja yang bersih
2. peneranganyang cukup tetapi tidak menyilaukan
3. pertukaran udara yang baik yang menyehatkan badan
4. jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan
5. kebisingan yang mengganggu konsentrasi kerja

Adapun faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan efisiensi kerja, menurut Sarwoto (1997:171)

1. tata ruang kerja yang tepat
2. cahaya dalam ruangan yang tepat
3. suhu dan kelembababan udara yang tepat
4. suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja

c. Indikator Lingkungan Kerja

Berdasarkan beberapa teori dan pendapat diatas, maka yang dapat dijadikan indikator lingkungan kerja adalah :

- 1) *Lay out*
- 2) Kondisi ruangan kerja
- 3) Fasilitas dan alat bantu

- 4) Keadaan udara
- 5) Ketenangan
- 6) Hubungan antara bawahan dan atasan

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian sebelumnya, Nova Sari (2008:78) meneliti pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT PERTAMINA Terminal Transit BBM Teluk Kabung. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT PERTAMINA Terminal Transit BBM Teluk Kabung. Hal ini dibuktikan dengan melihat nilai signifikan yaitu $0.002 < \alpha$ yaitu 0.05 artinya signifikan dengan t hitung $3.318 > t$ tabel 1.689, koefisien dari variabel kepemimpinan sebesar 0.250. Artinya jika terjadi peningkatan nilai kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0.250 satuan. Demikian juga sebaliknya jika terjadi penurunan nilai kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0.250 satuan.

Anton Suwandi Rani (2006:105) meneliti pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Solok Selatan, bahwa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yang mana hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan yaitu $0.000 < \alpha$ yaitu 0.05 artinya signifikan dan T_{hitung} 4.782 > dari T_{tabel} 1.995 artinya signifikan dan secara parsial kepemimpinan

memberikan sumbangan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 0.483 atau 48.3%.

B. KERANGKA KONSEPTUAL

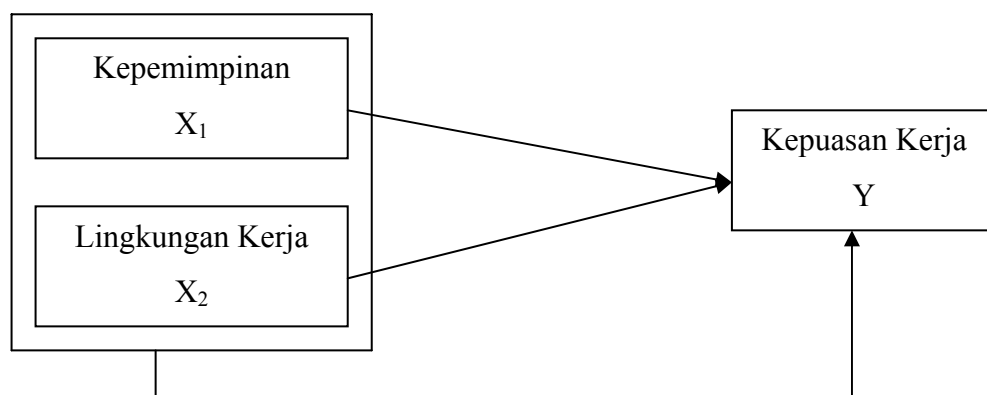
Dalam meningkatkan kinerja karyawan hal yang paling penting diperhatikan adalah kepuasan kerja karyawan yang ada dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, hal ini terlihat didalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang menyangkut moral kerja, kedisiplinan dan motivasi mereka dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pelayanannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. lingkungan kerja merupakan sesuatu yang diinginkan orang sehingga mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Motivasi menjadi tujuan karyawan dalam bekerja dan memperoleh hasil. Tingkat motivasi kerja yang dimiliki seorang karyawan dapat dilihat dari tingkat kecenderungan prestasi yang dicapai, pekerjaan yang dihadapi, tanggung jawab yang dilaksanakan, pengembangan potensi individu yang dilakukan, pengakuan yang diterima dari pihak lain, kebijakan organisasi yang diikuti, terlihat sangat menyukai pekerjaan yang ditetapkan organisasi baik yang menantang keahlian maupun tidak, memiliki semangat tinggi dan berada pada garis depan dalam usaha menegakkan disiplin kerja dalam suatu organisasi.

Untuk menunjang terlaksananya pekerjaan dengan baik diperlukan sikap positif yang harus dimiliki oleh karyawan. Salah satu adalah kepemimpinan. Disiplin kerja merupakan ketaatan dan tanggung jawab terhadap segala

ketentuan yang berlaku, artinya apabila karyawan bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan maka disiplin kerjanya baik, sebaliknya demikian. Untuk menciptakan kepuasan kerja yang baik diperlukan keterampilan emosional dari seorang karyawan yang mampu mengendalikan diri dengan bersikap patuh terhadap peraturan. Tanpa disiplin yang baik dari karyawan, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal, karena semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

Kepemimpinan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga akan meningkatkan gairah kerja bagi karyawan. Dengan kepemimpinan yang tegas, tenaga kerja mampu memberikan kepuasan kerja yang tinggi. Jadi kepemimpinan akan mempengaruhi terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepemimpinan diantaranya adalah lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disusun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Konseptual

C. HIPOTESIS

Berdasarkan kajian teori dan kerangka konseptual diatas maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar
3. Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan beberapa hal antara lain:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar yaitu sebesar 0,311 dengan $\text{sig} = 0,003 < \alpha = 0,05$. Jika kepemimpinan diterapkan dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar yaitu sebesar 0,304 dengan $\text{sig} = 0,010 < \alpha = 0,05$. Jika lingkungan kerja menyenangkan dalam bekerja maka karyawan akan merasa senang dan bersemangat melakukan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.
3. Kontribusi dari variabel independent yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel dependent yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 37,7% sedangkan 62,3% ditentukan oleh faktor lain. Ini berarti masih banyak faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja selain dari faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah penulis uraikan sebelumnya, maka penulis menyarankan hal-hal berikut:

1. Untuk variabel kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar, ada indikator yang perlu mendapat perhatian, yaitu rekan kerja maka disarankan agar pimpinan melakukan pembinaan secara rutin dan berkala kepada karyawan supaya tercipta kepuasan kerja.
2. Untuk meningkatkan kepemimpinan pada PT Grafika Jaya Sumbar pada indikator memberikan penghargaan dan penguatan, maka diharapkan pimpinan agar memberikan penghargaan kepada yang berprestasi dalam bekerja agar karyawan tersebut termotivasi dan merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Untuk variabel lingkungan kerja pada PT Grafika Jaya Sumbar ada indikator yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu lay out maka disarankan kepada karyawan untuk dapat mengatur tata letak barang-barang dan alat-alat agar teratur dan sesuai dengan urutan pekerjaan dan kegunaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Hasibuan, Melayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2002. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani. 1984. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- _____. 1998. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BPFE
- Koesmono, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Skala Menengah di Jawa Timur*. Jawa Timur: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra. [Http://www.petra.ac.id/~puslit/journal](http://www.petra.ac.id/~puslit/journal)
- Leonard. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Suasana Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Matematika di Sekolah Imanuel Pondok Melati*. Jakarta: Jurnal FTMIPA Universitas Indraprasta PGRI Jakarta
- Lisyanto, Toni dkk. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta*. Surakarta: Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Manullang, M. 1982. *Manajemen Personalialia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Halia Indonesia
- Nitisemito, AS. 1983. *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Halia
- _____. 1996. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Galidi Indonesia
- P. Robbins, Stephen. 1998. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo
- _____. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia