

# Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Bagian Keuangan PT Pos Indonesia Semarang

IRMA ARISANDI  
NURDHIANA

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Manggala  
Jl. Sriwijaya No. 32 & 36 Semarang 50242  
e-mail: [irma\\_arisandi28@yahoo.co.id](mailto:irma_arisandi28@yahoo.co.id)

**Diterima 27 Desember 2013; disetujui 13 Februari 2014;**

***Abstract.** The study aimed to determine the effect of work environment, compensation, and leadership on job satisfaction of employee in financial department of PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. The population was 52 people, while the samples were non-probability sampling technique by census. This study was also conducted with the validity and reliability, an analysis tool used was multiple linear regression. The results of the study showed that work environment, compensation, and leadership had positive and significant effect on job satisfaction of employee in financial department of PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. The magnitude of the effect of work environment, compensation, and leadership on job satisfaction of employee in financial department of PT Pos Indonesia (Persero) Semarang of 67.8 % and the remaining 32.2 % was caused by other variables outside the model*

***Keywords:** work environment, compensation, leadership, and job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

**Latar Belakang.** Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting untuk menunjang keberlangsungan suatu perusahaan. Dalam setting organisasi atau perusahaan, suatu pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada suatu model yang dapat menarik seluruh potensi sumber daya manusia tersebut bagi kepentingan organisasi atau dengan kata lain pengelolaan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi SDM agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan atau organisasi.

Berbagai bentuk usaha yang dapat dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan faktor-faktor yang mendukung terciptanya dan

peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan karena pegawai yang merasakan puas dalam bekerja akan mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang merasakan ketidakpuasan di dalam bekerja.

Kepuasan kerja (Locke dalam Luthans, 2006) adalah persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan telah memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan dari beberapa dimensi, diantaranya (Hartline & Ferrel dalam Mas'ud, 2004), pekerjaan secara keseluruhan, atasan, kebijakan organisasi, dukungan yang diberikan organisasi, dan kesempatan untuk maju di organisasi.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja pegawai, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhinya. Salah satu perusahaan yang memperlihatkan adanya

permasalahan kepuasan kerja adalah PT Pos Indonesia Semarang. Hal tersebut mendorong upaya pembenahan oleh pihak manajemen dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengamatan peneliti sekaligus pengalaman bekerja di Kantor Pos memperlihatkan pegawai yang merasa bosan dengan pekerjaan yang bersifat rutin dan monoton; mengeluhkan mengenai terbatasnya peralatan kerja, seperti jumlah komputer yang sedikit sehingga membuat antri dalam penggunaan dan akhirnya pekerjaan menumpuk; ruang kerja yang sempit dan panas, serta sehingga berkas kurang tertata dengan rapi; keluhan mengenai atasan yang kurang bersedia mendengarkan keluh kesah bawahan; atasan yang kaku dan keras; serta nilai gaji yang dianggap kurang dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Sehubungan dengan hal tersebut PT Pos Indonesia Semarang dalam meningkatkan kepuasan kerja perlu memperhatikan masalah-masalah yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan, sehingga rumusan masalahnya adalah bagaimana pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.

**Tujuan Penelitian.** Berdasarkan latar belakang tersebut tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang, baik secara parsial maupun simultan.

## TINJAUAN TEORETIS

**Kepuasan Kerja (Y).** Kepuasan kerja adalah persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan telah memberikan hal yang dinilai penting. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual, dan kontrol terhadap pekerjaan; supervisi (kepemimpinan); organisasi dan manajemen; kesempatan untuk maju (promosi); gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti insentif (kompensasi); rekan kerja; kondisi kerja (lingkungan kerja); dan *locus of control*. Indikator dari kepuasan kerja adalah isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan finansial lainnya, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan (Rivai & Sagala, 2009).

**Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>).** Lingkungan kerja adalah sarana dan fasilitas yang disediakan untuk membantu kelancaran pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Indikator dari lingkungan kerja adalah beban kerja, jumlah, kualitas, interaksi atasan dengan bawahan, dan interaksi antar bawahan (Firmansyah 2008).

**Kompensasi (X<sub>2</sub>).** Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Indikator dari kompensasi adalah kesesuaian uang/ gaji dengan banyaknya jam kerja, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan, dan kesesuaian antara tunjangan dan tanggung jawab (Firmansyah, 2008).

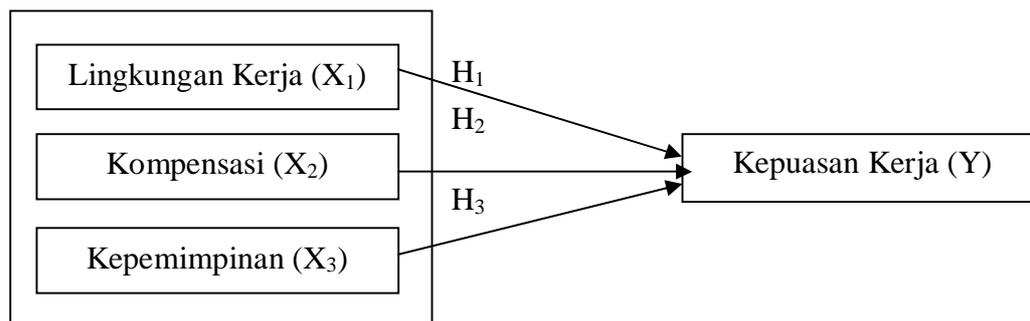
**Kepemimpinan (X<sub>3</sub>).** Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Indikator dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan, kemampuan menjual atau memberikan ide-ide kepada anggota, kemampuan berpartisipasi dengan anggota, dan kemampuan mendelegasikan kepada anggota (Harsey-Blancard dalam Dolphina, 2012)

**Penelitian Terdahulu.** Beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja dirangkum pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti, Tahun	Variabel Independen	Hasil
1	Ruvendi (2006)	Imbalan Gaya kepemimpinan	Terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara imbalan dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.
2	Firmansyah (2008)	Lingkungan kerja Kompensasi Kepemimpinan	Lingkungan kerja, kompensasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3	Hidayat (2009)	Gaya kepemimpinan Variabel intervening: Stres kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap stres kerja.</li> <li>Gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja</li> </ul>
4	Dhermawan, dkk (2012)	Motivasi Lingkungan kerja Kompensasi Kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>Kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</li> </ul>
5	Dolphina (2012)	Motivasi kerja Kepemimpinan Budaya kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>Budaya kerja berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja</li> </ul>

**Gambar 1**  
**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**



Sumber : Hasibuan (2002), Firmansyah (2008), serta Rivai & Sagala (2009)

**Kerangka Teoretis.** Kerangka teoretis dalam penelitian ini mereplikasi penelitian Firmansyah (2008). Untuk lebih jelasnya kerangka teoretis disajikan pada Gambar 1.

**Hipotesis.** Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai bagian keuangan PT Pos Indonesia Semarang

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai bagian keuangan PT Pos Indonesia Semarang

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

pada pegawai bagian keuangan PT Pos Indonesia Semarang

## METODE PENELITIAN

**Jenis Penelitian.** Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada pegawai bagian keuangan PT Pos Indonesia Semarang.

**Definisi Operasional.** Definisi operasional untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Kepuasan Kerja (Y).** Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang

atau tidak senang, puas atau tidak puas mengenai pekerjaannya di bidang keuangan pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang (Rivai & Sagala, 2011). Dimensi dari kepuasan kerja adalah perasaan individu tentang pekerjaannya, yang dijabarkan dalam indikator sebagai berikut: isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan finansial lainnya, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan.

**Lingkungan Kerja ( $X_1$ ).** Lingkungan kerja adalah sarana dan fasilitas yang disediakan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Semarang untuk membantu kelancaran pekerjaan pegawainya, baik yang bersifat fisik maupun non fisik (Firmansyah, 2008). Dimensi lingkungan kerja meliputi fisik dan non fisik dari lingkungan kerja. Dimensi tersebut kemudian dijabarkan ke dalam indikator sebagai berikut: pekerjaan yang harus dikerjakan sesuai dengan kemampuan dan waktu pegawai, sarana yang disediakan untuk membantu pekerjaan pegawai memadai, mutu dari sarana yang disediakan untuk membantu pekerjaan pegawai memadai, terdapat hubungan yang akrab dalam kehidupan sehari-hari antara atasan dengan bawahan, dan terdapat hubungan yang akrab dalam kehidupan sehari-hari antar bawahan dengan bawahan.

**Kompensasi ( $X_2$ ).** Kompensasi adalah besarnya jumlah uang atau tunjangan yang diterima pegawai sebagai hasil kerjanya dibagikan keuangan pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang (Firmansyah, 2008). Dimensi dari kompensasi adalah jumlah uang yang diterima pegawai dari perusahaan yang dijabarkan ke dalam indikator sebagai berikut: kesesuaian uang/ gaji dengan banyaknya jam kerja, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan, dan kesesuaian antara tunjangan dan tanggung jawab.

**Kepemimpinan ( $X_3$ ).** Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain ke arah tujuan kerja (Harsey-Blancard dalam Dolphina, 2012). Dimensi dari kepemimpinan adalah kemampuan

mempengaruhi orang lain yang dijabarkan ke dalam indikator sebagai berikut: kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan, kemampuan menjual atau memberikan ide-ide kepada anggota, kemampuan berpartisipasi dengan anggota, dan kemampuan mendelegasikan kepada anggota

**Populasi dan Sampel.** Populasi penelitian adalah seluruh pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang sebanyak 52 orang. Jumlah populasi dalam penelitian ini hanya 52 orang, maka semua anggota populasi digunakan dalam penelitian. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi.

**Jenis Data.** Jenis data penelitian adalah data subjek (*self-report data*). Data subjek adalah data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden sebagai sumbernya (Indriantoro & Supomo, 2002).

**Sumber Data.** Sumber data dalam penelitian ini merupakan data primer yang berasal dari jawaban kuesioner responden. Responden di sini adalah pegawai bagian keuangan PT Pos Indonesia Semarang.

**Teknik Analisis Data.** Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel tergantung (Ghozali, 2006).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Analisis Regresi Linier Berganda.** Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada Tabel 2. Berdasarkan Tabel 2, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,419 + 0,518 X_1 + 0,808 X_2 + 0,458 X_3$$

Keterangan :

Y	=	Kepuasan kerja
$X_1$	=	Lingkungan kerja
$X_2$	=	Kompensasi
$X_3$	=	Kepemimpinan

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.419	2.175		.652	.517
Lingkungan Kerja	.518	.133	.412	3.885	.000
Kompensasi	.808	.189	.450	4.273	.000
Kepemimpinan	.458	.118	.327	3.889	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2013)

**Tabel 3**  
**Hasil Koefisien Determinasi**

	Model
	1
R	.835 <sup>a</sup>
R Square	.697
Adjusted R Square	.678
Std. Error of the Estimate	1.528

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber: Data primer yang diolah (2013)

Nilai t hitung variabel lingkungan kerja sebesar 3,885 (lebih besar dari t tabel= 1,676) atau nilai  $\alpha = 0,00$  (nilai  $\alpha < 0,05$ ). Hasil ini berarti  $H_1$  diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang

Nilai t hitung variabel kompensasi sebesar 4,273 (lebih besar dari t tabel= 1,676) atau nilai  $\alpha = 0,00$  (nilai  $\alpha < 0,05$ ). Hasil ini berarti  $H_2$  diterima, yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.

Nilai t hitung variabel kepemimpinan sebesar 3,889 (lebih besar dari t tabel= 1,676) atau nilai  $\alpha = 0,00$  (nilai  $\alpha < 0,05$ ). Hasil ini berarti  $H_3$  diterima, yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.

**Koefisien Determinasi.** Hasil koefisien determinasi disajikan pada Tabel 3 yang menunjukkan nilai *Adjusted R Square* 0,678, yang berarti variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan mampu

menjelaskan kepuasan kerja sebesar 67,8% dan sisanya sebesar 32,2% disebabkan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

## SIMPULAN

**Kesimpulan.** Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.

**Saran.** Beberapa saran yang dapat dimunculkan berdasarkan hasil penelitian ini antara lain:

1. Saran bagi PT Pos Indonesia Semarang

- Perlunya memperhatikan variabel kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja untuk meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja pegawai bagian keuangan di PT Pos Indonesia Semarang.
2. Saran untuk penelitian yang akan datang  
Mengingat banyaknya faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, maka penelitian yang akan datang dapat menggunakan variabel bebas lainnya diluar model seperti stres kerja, motivasi, kompetensi, dan budaya kerja (Hidayat, 2009; Dharmawan, dkk., 2012; Dolphina, 2012).

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi 2010. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2007. *Validitas dan Reliabilitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- , 2011. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharmawan, A.A.N.B., Sudibya, I.G.A., & Utama, I.W.M. 2012. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Bali". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, & Kewirausahaan*, Vol. 6 (2), h.173-184
- Dolphina, E. 2012. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan". *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan*, 23 Juni di Semarang
- Firmansyah, F. 2008. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya". *Tadris*, Vol. 3 (1), h.93-105
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. 2005. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid 1 Edisi Kelima. Editor: Agus Dharma. Jakarta: PT. Erlangga
- Gujarati, D. 2005. *Ekonometri*. Jakarta: PT. Erlangga.
- Hasibuan, HMSP. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hidayat, M.N. 2009. "Pengaruh Stres Kerja terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor". *Kajian Akuntansi*, Vol. 4 (2), h.128-136
- Indriatoro, N & Supomo, B. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE
- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Logahan, J.M. 2009. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Pekerjaan terhadap Kinerja Pekerja di PT. Nemanac Rendem". <http://www.gld.gov.au>
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Alih Bahasa: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P & Winong Rosari. Yogyakarta: Andi Offset
- Rivai, V. & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hadayana Pujaatmaka. Jakarta: PT. Indeks
- Ruvendi, R. 2006. "Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor". *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, Vol. 1 (1), h.17-26
- Siagian, SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara