

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PT.MULTI SARANA INDOTANI, MOJOKERTO**

AGUNG TRIHARSO

Magister Manajemen Universitas Islam Kediri (UNISKA), Kediri, Indonesia

e-mail: agungharso@gmail.com / telp: +6281330896972

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis yang diusulkan: Kepemimpinan memiliki signifikansi pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, komunikasi yang memiliki signifikansi pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Lingkungan kerja memiliki makna berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Kepemimpinan memiliki makna pengaruh terhadap kinerja perusahaan, Komunikasi memiliki makna pengaruh terhadap kinerja perusahaan, Lingkungan Kerja memiliki makna pengaruh terhadap kinerja perusahaan, kepuasan kerja Karyawan memiliki signifikansi pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian telah dibuktikan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini membuktikan juga bahwa lingkungan kerja berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya komunikasi dan terakhir faktor kepemimpinan yang paling kecil mempengaruhi kepuasan kerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of leadership, communication and work environment on employee job satisfaction, and their impact on corporate performance. The proposed hypothesis: Leadership has significant effect on employee job satisfaction, communication has a significant effect on employee job satisfaction, work environment meaningful effect on employee job satisfaction, leadership has a significance influence on corporate performance, Communication meaningful effect on the performance of the company, Environment Work has significance influence on the performance of the company, employee job satisfaction has a significant influence on the performance of the company. Results of studies have demonstrated that leadership, communication, and the environment was significantly related to employee satisfaction. In this study proves also that the work environment affects most to job satisfaction. Furthermore, communication and leadership last factor is the smallest influence job satisfaction.

Keywords : leadership, communication, working environment and employee satisfaction.

PENDAHULUAN

Menurut Hasibuan (2007) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih

mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting

Menurut Robbins dan Judge (2009) ada 21 faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu otonomi dan kebebasan, karir benefit, kesempatan untuk maju, kesempatan pengembangan karir, kompensasi/gaji, komunikasi antara karyawan dan manajemen, kontribusi pekerjaan terhadap sasaran organisasi, perasaan aman di lingkungan kerja, kefleksibelan untuk menyeimbangkan kehidupan dan persoalan kerja, keamanan pekerjaan, training spesifik pekerjaan, pengakuan manajemen terhadap kinerja karyawan, keberartian pekerjaan, jejaring, kesempatan untuk menggunakan kemampuan atau keahlian, komitmen organisasi untuk pengembangan, budaya perusahaan secara keseluruhan, hubungan

sesama karyawan, hubungan dengan atasan langsung, pekerjaan itu sendiri, keberagaman pekerjaan

Namun mengingat keterbatasan sarana dan prasarana yang ada dan yang lebih mendesak sesuai kebutuhan organisasi yang menjadi obyek penelitian, maka dalam penelitian ini sengaja dibatasi tiga faktor saja, yaitu komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan.

Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan, terutama sikap mengayomi yang ditunjukkan untuk menguatkan kemauan karyawan dalam melaksanakan tugas guna mencapai sasaran organisasi.

Kepuasan bawahan menunjukkan sikap dan perilaku bawahan pada pemimpin mereka. Seseorang yang puas akan melakukan hal yang positif dan membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan jika tidak puas akan bersikap negatif dan tidak membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional akan lebih meningkatkan kepuasan bawahan karena dengan pengaruh tiga dimensi akan menimbulkan perasaan bangga, perhatian, penghargaan dan adanya dorongan untuk memunculkan ide dan kreatifitas yang merupakan sarana untuk aktualisasi diri sehingga dapat meningkatkan kepuasan bawahan (Padsakof et al., 1996' Bycio et al., 1995 dan Koh et al., 1995 dalam A.Soegihartono , Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3, No. 1, April 2012, 123-140).

Jika orang-orang yang bagus meninggalkan perusahaan, lihatlah atasan langsung/tertinggi di departemen mereka. Lebih dari alasan apapun, dia adalah alasan orang bertahan dan berkembang dalam organisasi. Dan dia adalah alasan mengapa mereka berhenti, membawa pengetahuan, pengalaman, dan relasi bersama mereka. Biasanya langsung ke pesaing. Orang meninggalkan manajer/direktur anda, bukan perusahaan, tulis Marcus Buckingham dan Curt Hoffman penulis buku *First Break All the Rules* (dalam Buku

“ *Talent Management* , 2012, Elex Media Komputindo, Triharso.A)

Kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan karenanya semua hubungan dapat merupakan upaya kepemimpinan, menyangkut juga tujuan organisasi dan masyarakat. Oleh karenanya banyak upaya manajemen dengan tujuan mempengaruhi karyawan agar hasil kerjanya menjadi lebih baik dan bermanfaat ditinjau secara kuantitas dan kualitas dalam rangka memajukan organisasi dan memperlancar proses pencapaian organisasi yang telah ditetapkan.

Untuk itu sumber daya manusia yang ada, perlu dikelola dengan baik dan benar, karena keberhasilan manajemen di organisasi ditentukan oleh tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawannya.

Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan sangat beragam baik bersumber dari faktor finansial maupun non finansial. Menurut Lutans bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan yang dilakukan, gaji, promosi, supervisi, serta lingkungan kerja dan rekan sekerja. Kenyataan yang terjadi bahwa gaji, lingkungan kerja, dan pengembangan karier merupakan sumber-sumber kepuasan kerja yang sampai saat ini masih menjadi topik menarik (dalam Buku “ *Talent Management* “, 2012, Elex Media Komputindo, Triharso.A)

Kepuasan kerja dapat juga dipengaruhi oleh komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Karyawan menerima komunikasi yang jujur, langsung dari manajemen dan bekerja dengan manajemen dalam tim yang kompak yang berkomunikasi secara terbuka dan sering (James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr, 1996:222 dalam Jurnal Pengaruh Komunikasi yang Efektif Dalam Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi, 2012, Sudiro Achmad)

Terciptanya komunikasi yang efektif di antara manajer dan karyawan banyak dipakai alasan oleh karyawan untuk menyukai pekerjaannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak manajer untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-

menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mensukseskan pekerjaan dengan baik (sesuai harapan bagi kemajuan organisasi). Komunikasi juga diperlukan untuk menyatukan persepsi karyawan dalam mencapai tujuan yang hakiki pada organisasi untuk menerima dan mengolah ide-ide konstruktif dari karyawan.

Komunikasi disebut efektif jika informasi disampaikan dalam waktu singkat, jelas/dipahami, dipersepsi/ditafsirkan dan dilaksanakan sama dengan maksud komunikator oleh komunikan

Hal ini berarti bahwa semua sumber daya manusia dituntut untuk menjadi orang yang komunikatif yang harus memiliki banyak informasi untuk disampaikan kepada orang lain. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Sedangkan lingkungan kerja dapat pula sebagai faktor penting dan memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong karyawan melakukan pekerjaan dengan lebih lebih bersemangat dan bergairah dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Gibson (dalam Sari, 2007: 19) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua dimensi yaitu lingkungan fisik yang bersifat nyata dan lingkungan non fisik yang bersifat tidak nyata. Lingkungan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan

Jadi kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja. Seberapa besar pengaruhnya masing- masing variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan ?.

Dari uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan mengambil judul "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Multi Sarana Indotani".

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dikemukakan identifikasi masalah sebagai berikut:

Seberapa besar pengaruh faktor kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Multi Sarana Indotani ?

Apakah ada kaitannya kepuasan kerja dengan faktor-faktor kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja ?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor kepemimpinan komunikasi, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Multi Sarana Indotani ? .
- ✓ Untuk mengetahui apakah faktor kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Multi Sarana Indotani ?.

Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Teoritis : Menambah wawasan ilmu pengetahuan pada umumnya, dan secara khusus memberi sumbangan pengetahuan bagi MMSDM industri dan organisasi. Penelitian ini juga berguna sebagai referensi bagi kalangan akademis untuk penelitian lebih lanjut.

Manfaat Praktis : Mempunyai manfaat bagi para pelaku bisnis atau pemilik perusahaan untuk secara terus-menerus mengembangkan dan mempertahankan usahanya untuk tetap memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan memiliki tingkat semangat kerja yang optimal dalam suatu perusahaan atau organisasi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan atau metode kuantitatif yang berbentuk asosiatif, yaitu melihat hubungan dan pengaruh antar variabel, pada populasi tertentu PT.Multi Sarana Indotani.Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 40 orang. Data yang dianalisis dalam penelitian ini adalah data primer yang berupa hasil wawancara, observasi secara langsung dan kuesioner yang disebarakan kepada responden

dan data sekunder berupa data yang diperoleh berdasarkan dokumen-dokumen yang sudah ada di dalam perusahaan, seperti sejarah singkat perusahaan, jumlah karyawan, gambaran umum perusahaan dan struktur organisasi. Adapun metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menjawab pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi) berpengaruh secara simultan, secara parsial, dan dominan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan pengujian instrumen yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item instrumen pada penelitian ini dinyatakan valid karena koefisien korelasi dengan butir skor total lebih besar dari 0,312.

Hasil Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau dapat dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,312.

2) Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal. Untuk mengukur normalitas digunakan *one-sample Kolmogorov Smirnov*. Hasil hasil pengukuran normalitas test dengan hasil sebaran normal.

3) Pada tabel Deskriptive Statistics, memberikan informasi tentang mean, standart deviasi, banyaknya data dari variabel-variabel independen dan dependent.

Pada tabel Deskriptive Statistics, memberikan informasi tentang mean, standart deviasi, banyaknya data dari variabel-variabel independen dan dependent.

Rata-rata (*mean*) skor variabel Kepuasan Kerja (dengan jumlah data (N) 40 subjek) adalah 2,76 dengan standart deviasi 0,372.

Rata-rata (*mean*) skor variabel Kepemimpinan (dengan jumlah data (N) 40 subjek) adalah 2,67 dengan standart deviasi 0,236.

Rata-rata (*mean*) skor variabel Komunikasi (dengan jumlah data (N) 40 subjek) adalah 3,02 dengan standart deviasi 0,314

Rata-rata (*mean*) skor variabel Lingkungan kerja (dengan jumlah data (N) 40 subjek) adalah 2,87 dengan standart deviasi 0,323.

4) Pada tabel Correlation, memuat korelasi/hubungan antar skor variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Kepemimpinan, variabel Komunikasi, dan variabel Lingkungan Kerja.

Korelasi antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Kepemimpinan

Dari tabel tersebut dapat diperoleh besarnya korelasi 0,482 dengan signifikansi 0,001. Karena signifikansi < 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Yang artinya ada hubungan yang signifikan antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Kepemimpinan.

Korelasi antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Komunikasi

Dari tabel tersebut dapat diperoleh besarnya korelasi 0,592 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi < 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Yang artinya ada hubungan yang signifikan antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Komunikasi.

Korelasi antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Lingkungan Kerja

Dari tabel tersebut dapat diperoleh besarnya korelasi 0,589 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi < 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Yang artinya ada hubungan yang signifikan antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Lingkungan Kerja.

5) Pada tabel Model Summary, diperoleh hasil R Square (koefisien determinasi) sebesar 0,707, yang berarti 70,7 % variabel kepuasan kerja dipengaruhi/dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan ,

Komunikasi dan Lingkungan Kerja di PT. Multi Sarana Indotani, Mojokerto. Sisanya 29,3% dipengaruhi/dijelaskan oleh variabel lainnya.

Pada tabel Anova, dapat diperoleh F hitung sebesar 29,067 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berarti model regresi yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk memprediksi variabel Kepuasan Kerja.

Pada tabel Coefficients, diperoleh model regresi yaitu sebagai berikut:

$$Y = -0,448 + 0,332 + 0,388 + 0,401$$

Atau dengan kata lain:

Variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani =

-0,448 + 0,332 variabel Kepemimpinan, +0,388 variabel Komunikasi, +0,401 variabel Lingkungan Kerja

Konstanta sebesar -0,448 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan, maka variabel Kepuasan Karyawan PT. Multi Sarana Indotani sebesar -0,448.

Koefisien regresi sebesar 0,332 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda (+)) 1 skor variabel Kepemimpinan akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani sebesar 0,332

Koefisien regresi sebesar 0,388 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda (+)) 1 skor variabel Komunikasi akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani sebesar 0,388.

Koefisien regresi sebesar 0,401 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda (+)) 1 skor variabel Lingkungan Kerja akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani sebesar 0,401.

IMPLIKASI PENELITIAN

Dari temuan secara statistik dan didukung oleh data empiris, maka implikasi manajerial

dari hasil temuan penelitian ini bagi PT. Multi Sarana Indotani, di antaranya adalah:

Berdasarkan hasil empiris dapat diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang terbesar yaitu sebesar 0,401 terhadap kepuasan kerja. Semakin nyaman dan aman lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dari 40 responden terdapat 10% responden yang menyampaikan keluhan terhadap fasilitas umum yaitu WC/Toilet yang kurang sesuai dengan jumlah karyawan dan letaknya jauh dari tempat kerja. Serta perlunya penambahan alat-alat keselamatan kerja. Dikarenakan PT. Multi Sarana Indotani memproduksi pestisida, insektisida dan herbisida yang mengandung bahan-bahan beracun.

Kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja menjadi prioritas utama karyawan sebagai faktor kepuasan kerja. Menurut Nitisemito (2002:109) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Penelitian yang dilakukan oleh Karstoro (2008) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik adalah apabila mampu mendukung efektifitas tugas pekerjaan baik karyawan secara sosial akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Komunikasi antara management dan karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Multi Sarana Indotani. Sebagai karyawan baru dibutuhkan informasi-informasi tentang produk pestisida, herbisida dan insektisida serta bahan-bahan kimia yang ada di lingkungan pabrik. Berikut juga aturan serta standar operasional prosedur dalam menjalankan mesin maupun dalam penanganan keadaan darurat jika terjadi kecelakaan kerja. Sebanyak 5% dari responden masih ada yang belum menerima sosialisasi informasi tersebut. Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Endang, 2009). Menurut Gorda (2004:193) berbagai keputusan dan kebijaksanaan bisnis yang diputuskan, berbagai rencana dan program kerja yang akan diimplementasikan

keseluruhannya memerlukan komunikasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka dalam suatu organisasi maupun perusahaan diperlukan adanya komunikasi yang baik antara sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Untuk menciptakan kepemimpinan yang kondusif seorang pimpinan harus bisa memahami bawahannya dengan pandangan-pandangan yang disampaikan oleh bawahan, pimpinan selalu memandang bahwa bawahan dalam melakukan pekerjaannya selalu ada kekurangannya, Pimpinan kurang mampu tentang penyelesaian masalah, dimana dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah tidak melibatkan bawahan bagaimana diambil solusi yang terbaik dengan cara-cara baru. Kondisi demikian dapat menimbulkan kurang kepercayaan bawahan terhadap kemampuan Pimpinan. Karena tidak semua bawahan memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan, serta adanya kekhawatiran akan adanya suatu kesalahan yang berdampak pada kinerjanya. ada kebijaksanaan dari perusahaan yang tidak diterapkan dalam praktiknya, yang dirasakan oleh sebagian bawahan, sehingga berdampak menurunnya kinerja. Sebanyak 15% responden menyatakan masih perlunya melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas karyawan, terutama sikap mengayomi yang ditunjukkan untuk menguatkan kemauan karyawan dalam melaksanakan tugas guna mencapai sasaran organisasi. Sejak setengah abad yang lalu, teori dan penelitian tentang kepemimpinan hanya ditujukan pada model *otokratik* atau *demokratik*, *direktif* atau *partisipatif*, fokus pada tugas atau orang (Bass & Avolio, 1990)

KESIMPULAN DAN SARAN

1) Kesimpulan dan Keterbatasan

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- ✓ Hasil pengujian hipotesis ini telah membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan.
- ✓ Pada tabel Model Summary, diperoleh hasil R Square (koefisien determinasi) sebesar 0,708, yang berarti 70,8% variabel kepuasan kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani, Mojokerto dipengaruhi / dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja. Sisanya 29,2% dipengaruhi/dijelaskan oleh variabel lainnya.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain:

- ✓ Keterbatasan sampel penelitian ini hanya terbatas pada karyawan PT. Multi Sarana Indotani.
- ✓ Keterbatasan variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya variabel Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja.

2). Saran

Dari hasil penelitian, analisis dan kesimpulan diatas, adapun saran-saran yang dapat disampaikan peneliti berkenaan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bagi Perusahaan

Hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitik beratkan atau memperhatikan kepada faktor lingkungan kerja karena dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Multi Sarana Indotani, Mojokerto bahwa faktor lingkungan kerja sangat berpengaruh kepada kepuasan kerja Karyawan PT. Multi Sarana Indotani .

Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji R² menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus

diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang berasal dari internal atau eksternal karyawan. Faktor internal karyawan seperti kompensasi, disiplin kerja, kemampuan kerja, dan sebagainya. Sedang faktor eksternalnya seperti komitmen, budaya, dan sebagainya. yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi keuntungan perusahaan.

REFERENSI

- Ananta. (2008). Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. *Jurnal Vol 8 No.1 April 2008*, .
- Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Azwar, S. (2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bacal Robert, performance management, Jakarta, 2002, PT.Gramedia Pustaka Utama
- Chaplin J.P.(1993). *Dictionary of psychology*. Penerjemah: Kartini Kartono, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Ginting, S. U. (2008). pengaruh kohesivitas kelompok kerja terhadap semangat kerja karyawan PT. Bumiputera kantor cabang Medan . *Skrripsi* .
- Handaru Agung Wahyu & Utomo Try, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS “ X “
- Handoko, T. Hani (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPF
- Handoko.Hani T, 1995, Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi 2, BPF
- Hasibuan, M. (2003). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P (2003). MSDM. Jakarta : Bumi Aksara
- Henry Simamora,1999, Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN
- I Gede Diatmika Paripurna (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian - Kuta Bali,
- Jantje Eduard Lekatompessy, 2003, “Hubungan Profesionalisme dengan Konsekuensinya : Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Keinginan Berpindah (Studi Empiris di Lingkungan Akuntan Publik),” *Jurnal Bisnis dan Akuntansi Vol.5 No.1, April 2003*,halaman 69-84. 104
- Majalah Human Capital No. 23, (2006). Team Working-Synergy Meningkatkan Produktifitas[online].http://www.209.85.175.104/search?q=cache:yBo4_toHTuUJ:www.portalbr.com/majalah/edisi/sebelumnya/strategi/lid371.html+kerja+rekan+menurun&hl=en&ct=clnk&cd=9
- Maryanto. (2008). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat. *Jurnal Managemen SDM Vol. 23 No. 54* , 12-15.
- Muhid Abdul, Analisis Statistik, 2012, Zifatama Publishing
- Nawawi, H. (1990). *Administrasi Personel untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Masaagung.
- Nitisemito, A. S. (1996). *Managemen Suatu Dasar Dan Pengantar*. Ghalia Indonesia.
- Nurthahjani, H. (2010). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kompensasi Dan Semangat Kerja Pada Karyawan Operasional PT KAI (Persero) Purwokerto. *Jurnal Psikologi UNDIP vol.8, No.2, Oktober 2010* .
- Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Intensi Keluar.*Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol.1 No.1, April 2001,halaman 335-352.
- Purwanto. (1998). *Psikologi Pendidikan, Edisi ke III*. PR Remaja Rosda Karya.
- Sedarmayanti. (1996). *Tata kerja Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Soegihartono A. (2012), Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3, No. 1, April 2012, Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)
- Sudiro Achmad, Pengaruh Komunikasi Yang efektif Dalam Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi,
- Sugiartha Pande Wayan Agus dan Mujiati Ni Wayan (2012), Peneitian Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Kardisa Denpasar, , Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Sugiyono. (2004). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Triharso Agung “ Talent Management (Mempertahankan Karyawan Tanpa Menaikkan Gaji) “, Elex Media Komputindo, 2012
- Wursanto, I. (2003). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi, Yogyakarta.
- Yahyo. (2013). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Karyawan. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php>