

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso

Effect Of Democratic Leadership Style, Work Environment And Motivation On Employee Satisfaction Regional Water Company (PDAM) Bondowoso

Anitha Dewi Angraini, Muhammad Syaharudin, Markus Apriono
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: Aneth9393@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso sebanyak 60 orang. Metode analisis data menggunakan sensus dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi

Abstract

This study aimed to analyze the effect of democratic leadership style, work environment physical, psychological and motivational work environment on employee job satisfaction Regional Water Company (PDAM) Bondowoso. The population in this study are all permanent employees in the Office of the Regional Water Company (PDAM) Bondowoso as many as 60 people. Methods of data analysis using census the number of respondents as many as 60 people. The analytical tool used is the Multiple Linear Regression Analysis. The results showed that the democratic leadership style, physical work environment, work environment and motivation psychic significant effect partially and simultaneously towards employee satisfaction Regional Water Company (PDAM) Bondowoso.

Keywords: Democratic Leadership Style, Job Satisfaction, Work Environment, Motivation

Pendahuluan

Air merupakan kebutuhan manusia yang dikonsumsi setiap hari untuk minum, mandi, mencuci piring, mencuci baju, memasak. Pemimpin PDAM Bondowoso menekankan karyawannya untuk mampu menampilkan kinerjanya secara optimal untuk memberikan pelayanan yang lebih memuaskan konsumen agar konsumen merasa puas terhadap pelayanan pegawai PDAM Bondowoso. Memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengarahkan dan mengatur karyawannya adalah hal yang sulit karena gaya kepemimpinan memiliki banyak gaya. Pemimpin harus lebih pintar memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan di dalam perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang digunakan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso yaitu gaya kepemimpinan demokratis, karena dilihat dari cara pemimpin menghargai karyawan dan memanusiaakan karyawan, pemimpin PDAM Bondowoso memberikan kesempatan kepada karyawan

untuk berpartisipasi dalam memberikan pendapat dan saran dalam pembuatan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan). Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:37) Gaya kepemimpinan demokratis adalah menempatkan manusia sebagai faktor utama terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1986:220) dalam proses pengambilan keputusan gaya kepemimpinan demokratis menggunakan *bottom up* (dari bawah ke atas). Bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat tetapi tetap pemimpin yang mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis pemimpin sangat menghargai karyawan, Selain gaya kepemimpinan demokratis karyawan juga memerlukan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis (non fisik).

Menurut Fahmi (2013:107) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang di inginkan. Salah satu cara jika lingkungan kerja sudah kondusif harus di sertai dengan motivasi karena motivasi di dalam perusahaan sangatlah penting, motivasi sangat diperlukan saat karyawan tidak memiliki semangat kerja, dan memotivasi karyawan dibutuhkan agar menghasilkan produktivitas kerja yang baik sehingga menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Karyawan yang mendapatkan motivasi dari pemimpin cenderung akan melaksanakan tugas, tanggung jawab untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Howel dan Dipboye dalam Munandar (2001:350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukannya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Selain itu menurut Robbins dalam Munandar (2001:366) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja karyawan dapat di ungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagai tanggung jawab pekerjaan mereka.

Berdasarkan kondisi tersebut, bahwa pemimpin memiliki peran penting untuk mengatur, mempengaruhi, mendorong karyawan, meningkatkan lingkungan kerja fisik dan psikis yang baik dan juga memberikan motivasi agar mau melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka kerjakan, demi terciptanya kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso. Hasil penelitian dari Dewi Arum Yonitri (2013) menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi (optimal) gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Hasil penelitian dari Gede Rumada (2013) menyatakan bahwa variabel kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik secara simultan atau bersama-sama dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. Hasil penelitian Ni Nyoman Paramita Iswari Putri Pande (2014) menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Made Gerry Dwi Handara (2013) menyatakan bahwa secara serempak motivasi, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat. Secara parsial variabel motivasi, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi berpengaruh terhadap

kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso?. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso.

Metode Penelitian

Rancangan atau Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan *explanatory research* penelitian yang menjelaskan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, motivasi serta kepuasan kerja.

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini menggunakan data kuantitatif sedangkan sumber data menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui teknik wawancara, dan dari buku-buku dan *web site* PDAM Bondowoso agar memperoleh informasi secara umum sebagai tambahan dalam penyusunan skripsi yang terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, motivasi serta kepuasan kerja.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso sebanyak 60 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso sebanyak 60 orang yaitu sama dengan populasi. Oleh karena itu metode ini menggunakan sensus.

Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dengan beberapa pihak terkait, penyebaran kuisioner untuk mendapatkan respon dari responden.

Metode Analisis Data

Data penelitian yang telah diperoleh dianalisis dengan menggunakan beberapa metode analisis data seperti, uji instrumen (uji validitas, uji reliabilitas), metode analisis data (analisis deskriptif variabel dan analisis regresi linier berganda), uji normalitas, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas), dan uji hipotesis (uji F, uji R^2 , uji t).

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

a) Karakteristik Responden Berdasarkan Umur
Umur responden terbagi dalam 4 kelompok dari 60 responden, yaitu 20 – 30 tahun, 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan diatas 50 tahun yang ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
20 – 30 Tahun	6	10,00%
31 – 40 Tahun	34	56,67%
41 – 50 Tahun	8	13,34%
Diatas 50 Tahun	12	20,00%
Jumlah	60	100,00%

Sumber : Data diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden yang berumur diantara 31 – 40 tahun, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden yang berumur diantara 20 – 30 tahun, 41 – 50 tahun dan diatas 50 tahun.

b) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Umur responden terbagi dalam 4 kelompok dari 60 responden, yaitu 20 – 30 tahun, 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan diatas 50 tahun yang ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
Pria	44	73,34%
Wanita	16	26,67%
Jumlah	60	100,00%

Sumber : Data diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden yang berjenis kelamin pria, dan minoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden yang berjenis kelamin wanita.

c) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan responden terbagi dalam 5 kelompok dari 60 responden, yaitu Strata 1, Diploma 1, Diploma 2, Diploma 3 dan SMA/ SMK.

Tabel. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	15	25,00%
Diploma 1	4	6,67%
Diploma 2	2	3,34%
Diploma 3	14	2,23%
Strata 1	25	41,67%
Jumlah	60	100,00%

Sumber : Data diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden telah berpendidikan Strata 1, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden telah berpendidikan SMA/ SMK, Diploma 1, Diploma 2, dan Diploma 3.

d) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama kerja responden terbagi dalam 4 kelompok dari 60 responden, yaitu 1 – 4 tahun, 5 – 9 tahun, 10 – 14 tahun dan diatas 14 tahun.

Tabel. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
1 – 4 tahun	6	10,00%
5 – 9 tahun	12	20,00%
10 – 14 tahun	24	40,00%
Diatas 14 tahun	18	30,00%
Jumlah	60	100,00%

Sumber : Data diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden yang telah berkerja selama 10 – 14 tahun, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso adalah responden responden yang telah berkerja selama 1 – 4 tahun, 5 – 9 tahun, dan diatas 14 tahun.

Analisis Data

1. Uji Instrumen

a) Uji Validitas

Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's* yang ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel. 5 Hasil Uji Validitas

Indikator	<i>Product Moment Pearson's</i>	Sig.	α	Keterangan
X _{1,1}	0,509	0,000	0,05	Valid
X _{1,2}	0,603	0,000	0,05	Valid
X _{1,3}	0,613	0,000	0,05	Valid
X _{1,4}	0,674	0,000	0,05	Valid
X _{2,1}	0,487	0,000	0,05	Valid
X _{2,2}	0,477	0,000	0,05	Valid
X _{2,3}	0,658	0,000	0,05	Valid
X _{2,4}	0,513	0,000	0,05	Valid
X _{2,5}	0,648	0,000	0,05	Valid
X _{3,1}	0,687	0,000	0,05	Valid
X _{3,2}	0,483	0,000	0,05	Valid
X _{3,3}	0,509	0,000	0,05	Valid
X _{3,4}	0,619	0,000	0,05	Valid
X _{3,5}	0,717	0,000	0,05	Valid
X _{4,1}	0,633	0,000	0,05	Valid
X _{4,2}	0,759	0,000	0,05	Valid
X _{4,3}	0,534	0,000	0,05	Valid
X _{4,4}	0,602	0,000	0,05	Valid
X _{4,5}	0,747	0,000	0,05	Valid
Y ₁	0,717	0,000	0,05	Valid
Y ₂	0,750	0,000	0,05	Valid
Y ₃	0,553	0,000	0,05	Valid
Y ₄	0,710	0,000	0,05	Valid
Y ₅	0,806	0,000	0,05	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa masing-masing indikator dalam variabel yang digunakan mempunyai hasil

nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti masing-masing indikator dalam variabel layak digunakan sebagai pengumpul data.

b) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *cronbach's alpha* yang digunakan pada tabel 6.

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cutt off</i>	Jumlah Pertanyaan	Keterangan
X ₁	0,632	0,60	4	Reliabel
X ₂	0,671	0,60	5	Reliabel
X ₃	0,695	0,60	5	Reliabel
X ₄	0,742	0,60	5	Reliabel
Y	0,765	0,60	5	Reliabel

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 6 hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa data yang diperoleh bersifat reliabel karena nilai *cronbach's alpha* yakni 0,632, 0,671, 0,695, 0,742 dan 0,765 $> 0,60$, sehingga data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data.

c) Uji Normalitas Data

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5% (Prayitno, 2010:71). Adapun hasil pengujian dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel. 7 Hasil Uji Normalitas

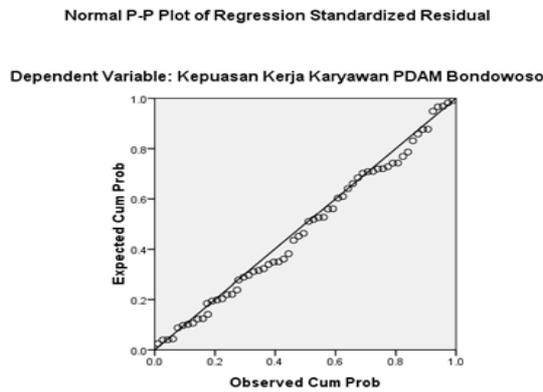
Variabel	<i>Kolmogorov - Smirnov</i>		Keterangan
	<i>Test of Normality</i>	Sig.	
X ₁	0,130	0,05	Normal
X ₂	0,157	0,05	Normal
X ₃	0,140	0,05	Normal
X ₄	0,105	0,05	Normal
Y	0,186	0,05	Normal

Sumber : Lampiran 12

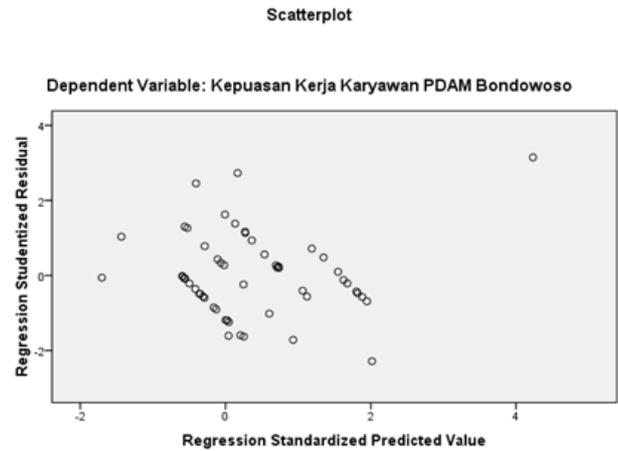
Berdasarkan tabel 7, diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Gambar 1, menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, karena data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinieritas yang dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel. 8 Hasil Uji Multikolinieritas

Test of Multikolinierity	VIP	Cutt off	Keterangan
Gaya kepemimpinan demokratis (X ₁)	1,900	10	Tidak terjadi multikolinieritas
Lingkungan kerja fisik (X ₂)	1,418	10	Tidak terjadi multikolinieritas
Lingkungan kerja psikis (X ₃)	2,517	10	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi (X ₄)	1,72	10	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Lampiran 13

Tabel 8, menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel *independen* karena menunjukkan nilai VIF kurang dari 10.

c. Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala heteroskedastiditas yang dapat dilihat dari hasil yang ada di dalam *scatterplot* gambar 2.

Gambar 2 menunjukkan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas, karena tebaran data tidak membentuk garis tertentu atau tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

3. Analisis Regresi berganda

Data yang digunakan dalam analisis regresi adalah data berskala interval yang hasilnya ditunjukkan dalam persamaan :

$$Y = -0,673 + 0,399X_1 + 0,333X_2 + 0,284X_3$$

Adjusted R Square = 0,895

F hitung = 88,687

Sehingga dapat dijelaskan :

1. Nilai konstanta -1,535, menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan demokratis kurang efektif, lingkungan kerja fisik kurang efisien, lingkungan kerja psikis kurang kondusif dan motivasi rendah maka yang terjadi kepuasan kerja semakin rendah;
2. Nilai koefisien 0,201 pada gaya kepemimpinan demokratis, menunjukkan bahwa semakin efektif maka karyawan akan semakin meningkatkan kepuasan kerjanya;
3. Nilai koefisien 0,251 pada lingkungan kerja fisik, menunjukkan bahwa semakin efisien maka karyawan akan semakin meningkatkan kepuasan kerjanya;
4. Nilai koefisien 0,419 pada lingkungan kerja psikis, menunjukkan bahwa semakin kondusif maka karyawan akan semakin meningkatkan kepuasan kerjanya;
5. Nilai koefisien 0,211 pada motivasi, menunjukkan bahwa semakin tinggi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Hasil dari perhitungan uji parsial dapat dijelaskan berikut ini :

- 1) Variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) memiliki nilai t 2,353 > 2,004 dan signifikansi $0,022 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso;
 - a. Variabel lingkungan kerja fisik (X_2) memiliki nilai t 3,399 > 2,004 dan signifikansi $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso;
 - b. Variabel lingkungan kerja psikis (X_3) memiliki nilai t 4,270 > 2,004 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel lingkungan kerja psikis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso;
 - c. Variabel motivasi (X_4) memiliki nilai t 4,270 > 2,004 dan signifikansi $0,012 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso.

b. Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan motivasi terhadap variabel *dependen* yaitu kepuasan kerja secara simultan. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan) diperoleh hasil, yaitu bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso.

c. Uji R^2

Berfungsi untuk mengetahui besarnya proporsi atau sumbangan pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara keseluruhan, maka dapat ditentukan dengan uji koefisien determinasi berganda (R^2). Dilihat dari nilai koefisien determinasi berganda, hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, dan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model

penelitian ini, seperti kompensasi yang diberikan, penempatan kerja karyawan, disiplin kerja karyawan dan budaya organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini yang telah dilakukan mengenai gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis dan motivasi yang dialami karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) membuktikan bahwa adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, menunjukkan bahwa dari hasil analisis yang telah dilakukan dan indikator variabel yaitu *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual simulation*, *Individualized consideration*. Gaya kepemimpinan demokratis yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso membuktikan bahwa pemimpin di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso juga dapat menjadi contoh bagi bawahannya didalam berkerja, seperti tepat waktu dan disiplin disaat jam kerja, memberikan teladan tersendiri bagi karyawannya, karyawan merasa sesuai dengan pola laku dari pimpinannya karena pemimpin yang ada telah dapat menjadi teladan dan memberikan hal yang baik bagi karyawannya.

Pimpinan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso juga memberikan motivasi dan dorongan kerja kepada karyawannya untuk dapat memaksimalkan pekerjaan dan tugas yang telah ditanggungjawabkan, kepemimpinan perusahaan berusaha menjadi seorang leader didalam sebuah rencana atau proses kerja serta pelaksanaan kerja sehingga dukungan moril yang diberikan dan contoh yang telah ditunjukkan selama proses berkerja akan menjadi penilaian tersendiri bagi karyawannya, bahwa pimpinan yang ada telah dapat menjadi seseorang leader yang siap membantu anggota atau karyawannya maka kesesuaian dan perasaan individu yang ada akan menjadi lebih baik dan positif didalam menunjang tugas dan tanggungjawab yang ada.

Hasil penelitian dari Dewi Arum Yonitri (2013) menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi (optimal) gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, menunjukkan bahwa dari hasil analisis yang telah dilakukan dan indikator variabel yaitu tata ruang kantor, rancangan peralatan kerja, penerangan, pengaturan suhu udara,

kebisingan. Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, telah membuktikan bahwa lingkungan kerja yang ada seperti tata ruang kerja yang baik berpengaruh terhadap keamanan dan produktivitas karyawan, jika tata ruang sesuai dengan yang diharapkan maka akan berdampak positif untuk karyawan yang memerlukan konsentrasi tinggi dalam bekerja, dan juga penataan ruang yang ada dengan memberikan ruang-ruang kerja secara individu atau ruang kerja yang lebih luas yang dapat digunakan sebagai ruangan rapat kerja bagi karyawannya.

Lingkungan kerja yang ada juga memiliki penerangan yang memadai bagi karyawannya selama proses bekerja, adanya lampu didalam setiap ruangan, tentunya akan memberikan manfaat tersendiri bagi karyawannya yang membutuhkannya. Penerangan yang ada akan menghindarkan diri karyawan dari rasa ketidaknyamanan karena pencahayaan yang kurang baik dan menghindarkan karyawan dari rasa kejenuhan saat proses kerja berlangsung. Lingkungan kerja yang sesuai seperti pengaturan suhu udara yang diberikan seperti AC telah membuat karyawan lebih bersemangat lagi untuk bekerja secara maksimal, dan ventilasi udara yang baik juga akan memberikan manfaat bagi karyawannya.

Hasil penelitian dari Gede Rumada (2013) menyatakan bahwa variabel kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik secara simultan atau bersama-sama dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Taman Harum Ubud Gianyar.

Pengaruh Lingkungan Kerja Psikis Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, menunjukkan bahwa dari hasil analisis yang telah dilakukan dan indikator variabel yaitu kebersamaan, hubungan antar rekan kerja, sikap atau perilaku karyawan, sifat dan karakteristik individu, keadaan emosi. Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa lingkungan kerja psikis dari karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, telah membuktikan bahwa dengan adanya rasa kebersamaan yang ditunjukkan karyawan akan menciptakan kemauan sesama karyawannya untuk dapat berkerjasama dalam mengerjakan tugas yang telah direncanakan dan diprogramkan oleh pihak instansi atau direncanakan secara bersama-sama, seperti berkerjasama didalam bidang perbaikan saluran distribusi pengairan didaerah perkotaan di Kabupaten Bondowoso, pekerjaan yang pasti membutuhkan komunikasi yang harus disertai dengan kerjasama yang baik didalam menyelesaikannya.

Hubungan kerja antar karyawan juga terjalin secara harmonis, dan hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kerjasama yang baik diantara para karyawannya didalam menyelesaikan permasalahan yang ada didalam tugasnya, hubungan kerja yang baik biasanya akan tercermin didalam penyelesaian tugas yang memiliki permasalahan atau

didalam penyelesaiannya membutuhkan beberapa kerjasama secara intensif diantara masing-masing bidang didalam organisasi, permasalahan kerja yang ada misalnya adalah penyusunan anggaran dan laporan kerja yang akan disetujui oleh pihak pimpinan perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso.

Sifat dan karakteristik individu yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap sesama karyawannya yaitu dukungan yang diberikan sesama rekan kerja didalam menyelesaikan permasalahan kerja atau tugas juga merupakan bentuk motivasi dan dorongan yang diberikan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang memiliki permasalahan dan mengalami kejenuhan didalam berkerja, semangat, nasehat serta solusi kerja sering diberikan dan diutarakan pada saat ada seorang karyawan yang mengalami permasalahan didalam pekerjaannya.

Hasil penelitian Ni Nyoman Paramita Iswari Putri Pande (2014) menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, menunjukkan bahwa dari hasil analisis yang telah dilakukan dan indikator variabel yaitu ketekunan, kemauan, kesukarelaan, inovatif, kerjasama. Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa motivasi kerja dari karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, telah membuktikan bahwa dengan adanya ketekunan ditunjukkan karyawan yang telah bersungguh-sungguh didalam berkerja, hal tersebut merupakan salah satu bentuk dari motivasi karyawan didalam berkerja, karyawan akan bersungguh-sungguh didalam berkerja, karyawan akan berkerja sungguh-sungguh dan teliti dimana pekerjaan yang diberikan menyangkut atau bersifat pelayanan kepada pelanggan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Bondowoso, seperti pelayanan perbaikan atau pengecekan kualitas air yang didistribusikan kepada pelanggannya, sehingga ketelitian dan dorongan didalam mengerjakan tugas yang harus diselesaikan dapat tercapai secara optimal yang secara langsung juga akan memberikan rasa kepuasan tersendiri kepada karyawannya didalam bertugas.

Kemauan yang kuat merupakan upaya berusaha atau berbuat dalam mencapai suatu target tanpa mengeluh dan putus asa, juga ditunjukkan oleh karyawannya didalam mengerjakan tugas yang telah ditargetkan atau harus dicapai oleh karyawannya, seperti menepati penyelesaian pekerjaan atau tugas yang telah ditanggungjawabkan oleh atasannya, penyusunan laporan kerja, perbaikan saluran distribusi pengairan diwilayah perkotaan dan lain sebagainya.

Kerjasama merupakan tindakan penyelesaian tugas secara bersama orang lain agar hasil yang diberikan bisa

maksimal, seperti menyelesaikan tugas penagihan kepada pelanggan, jika dikerjakan bersama orang lain maka pekerjaan itu akan semakin cepat terselesaikan, dan juga mengontrol ke cabang pelayanan memerlukan rekan kerja agar tugas yang dikerjakan cepat terselesaikan dengan baik.

Hasil penelitian Ni Nyoman Paramita Iswari Putri Pande (2014) menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *World Brand Factory* (WBF) Kuta-Bali. Nilai positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja yang dilakukan pada perusahaan melalui pemimpin, maka karyawan akan merasa semakin puas dalam bekerja dan tentunya karyawan itu sendiri menjadi loyal terhadap perusahaannya. Sebaliknya, semakin buruk motivasi kerja yang dilakukan, maka karyawan merasa semakin tidak puas, *turnover* karyawan meningkat, serta kinerja karyawan menjadi buruk dan asal-asalan.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Keempat variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis dan motivasi) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin meningkatnya gaya kepemimpinan demokratis yang melayani dari Pimpinan PDAM Bondowoso dan komitmen Karyawan terhadap organisasi maka akan meningkatkan perilaku Karyawan di dalam lingkungan kerja PDAM Bondowoso.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Pimpinan tetap PDAM Bondowoso yang telah bersedia membantu dalam hal pemberian data dan informasi sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

Daftar Pustaka

- Dewi, A. 2013. "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kepuasan Kerja Karyawan". Diunduh dari http://eprints.ums.ac.id/24034/12/02_Naskah_Publikasi.pdf [05 Juli 2015]
- Fahmi, I. 2013. **Perilaku Organisasi**. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Gede, R. 2013. "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar". Diunduh dari <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/4218> [05 Juli 2015]
- Handara, D. 2013. "Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali". Diunduh dari <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/5865/6392> [05 Juli 2015]
- Munandar, A.S. 2001. **Psikologi Industri dan Organisasi**. Penerbit Universitas Indonesia. Jakarta.
- Prayitno, D. 2010. **Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS**. MediaKom. Yogyakarta.
- Putri, P. 2014. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Diunduh dari

<http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/8202> [05 Juli 2015]

Ranupandojo, H dan Husnan, S. 1986. **Manajemen Personalia**. Penerbit BPFE – YOGYAKARTA. Yogyakarta.

Rivai, V dan Mulyadi, D. 2012. **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**. Rajawali Pers. Jakarta.

Sedarmayanti. 2001. **SDM dan Produktivitas Kerja**. Mandar Maju. Bandung.