



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI  
DINAS PETERNAKAN KABUPATEN JOMBANG**

*THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, LEADERSHIP AND  
COMMUNICATION ON EMPLOYEE WORK SATISFACTION IN THE  
JOMBANG DISTRICT OFFICIAL AGENCY*

**SKRIPSI**

Oleh:

**Baguswirata Java Nugraha**  
**150810201294**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI  
DINAS PERTENAKAN KABUPATEN JOMBANG**

*THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, LEADERSHIP AND  
COMMUNICATION ON EMPLOYEE WORK SATISFACTION IN THE  
JOMBANG DISTRICT OFFICIAL AGENCY*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**Baguswirata Jaya Nugraha**  
**NIM 150810201294**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Baguswirata Jaya Nugraha  
NIM : 150810201294  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 08 Agustus 2019  
Yang menyatakan,

Baguswirata Jaya Nugraha  
NIM 150810201294

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang

Nama Mahasiswa : Baguswirata Jaya Nugraha

NIM : 150810201294

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Disetujui Tanggal : 12 Agustus 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si  
NIP. 196404041989021001

Drs. Markus Apriono, M.M.  
NIP. 196404041989021001

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D.  
NIP. 196901201993031002

**JUDUL SKRIPSI**

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Baguswirata Jaya Nugraha**

**NIM : 150810201294**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

**22 Agustus 2019**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Budi Nurharjo, M.Si. : ( ..... )**  
**NIP. 1957703101984031003**

**Sekretaris : Wiji Utami, S.E., M.Si : ( ..... )**  
**NIP. 197401202000122001**

**Anggota : Ariwan Joko Nusbantoro, S.E., M.M. : ( ..... )**  
**NIP. 196910071998021008**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.**

**NIP. 197107271995121001**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Ayahanda Rendrawijaja Kusuma dan Ibunda Retno Ningsih Siwi Pudjiastuti tercinta, yang selalu memberikan doa, kasih sayang serta arahan yang tiada henti;
2. Kakak adikku Bagasdikara Jaya Nugraha dan Nadia Ayu Safitri yang selalu memberikan support kepada saya
3. Ibu dosen pembimbing skripsi Ibu Purnamie Titisari dan Bapak Markus Apriono yang selalu sabar membimbing sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebaik mungkin;
4. Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang saya cintai, dan
5. Almamater yang saya banggakan Universitas Jember.

**MOTTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

**(QS. Asy Syarh: 5)**

“Dalam kehidupan, hal-hal bisa terjadi. Kau mungkin tidak inginkan, tapi akan bisa terjadi. Kau hanya harus melakukan terbaik dan melanjutkan”

**(Hobbs and Shaw)**

“Teruslah bergerak maju”

**(Meet The Robinson)**

“Hidup ini keras, jadi biasakanlah dirimu”

**(Patrick Star)**

“Menjadi orang baik itu seperti seorang kiper. Tidak peduli seberapa banyak penyelamatan yang anda lakukan. Sebagian orang hanya mengingat ketika anda melakukan kesalahan.”

**(Iker Casillas)**

## RINGKASAN

**Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang,** Baguswirata Jaya Nugraha, 150810201294, 2019, 86 Halaman, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Dinas Peternakan Kabupaten Jombang mempunyai tugas pokok pelaksanaan, pelayanan, dan pengawasan serta bimbingan teknis di bidang peternakan dan kesehatan hewan. Dalam melaksanakan tugas pokoknya Dinas Peternakan Kabupaten Jombang mengharapkan karyawan memiliki komunikasi yang sangat baik. Lingkungan kerja yang bagus membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan baik, karena dalam lingkungan kerja terdapat fasilitas dan kondisi sekitar yang menyokong karyawan dalam mempercepat kerja setiap pegawainya. Apalagi sekarang Dinas Peternakan Jombang dituntut dalam bekerja lebih efektif dan cepat dalam pengabdian untuk masyarakat. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering di pakai dalam menentukan efektivitas perusahaan. Sebuah perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila kinerja karyawannya juga tidak mengalami peningkatan apalagi dengan semakin tingginya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis. Disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu hal tersebut perlu di perhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang.



### SUMMARY

***Effect of Work Environment, Leadership and Communication on Employee Job Satisfaction in the Animal Husbandry Office of Jombang Regency, Baguswirata Jaya Nugraha, 150810201294, 2019, 86 Pages, Department of Management, Faculty of Economics and Business, Jember University.***

*Jombang District Animal Husbandry Department has the main tasks of implementation, service, and supervision as well as technical guidance in the field of animal husbandry and animal health. In carrying out its main tasks the Animal Husbandry Department of Jombang Regency expects employees to have very good communication. A good work environment helps employees in completing tasks properly, because in the work environment there are facilities and conditions that support employees in accelerating the work of each employee. Especially now that the Department of Animal Husbandry in Jombang is demanded to work more effectively and quickly in community service. Employee performance is one measure that is often used in determining the effectiveness of the company. A company will not be able to develop if the performance of its employees also does not increase especially with the increasing level of competition in the business world. Work discipline, motivation and work environment have an influence in improving employee performance. Therefore, the company needs to pay attention to improving employee performance.*

*The results of this study indicate that there is an influence of the work environment on employee job satisfaction in the Jombang District's Department of Animal Husbandry. Leadership style influences job satisfaction of employees in the Jombang District's Office of Animal Husbandry. Communication has a significant effect on employee job satisfaction in the Jombang District's Office of Petroleum.*

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulisan ini menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jember.
2. Bapak Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen
3. Bapak N. Ari Subagio, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing akademik
4. Ibu Purnamie Titisari, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Drs. Bapak Markus Apriono, M.M selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.
5. Tim penguji Bapak Drs. Budi Nurharjo, M.Si, Ibu Wiji Utami, S.E., M.Si, dan Bapak Ariwan Joko Nusbantoro, S.E., M.M. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri untuk menggali ilmu lebih dalam lagi.
7. Orang tua tercinta Rendrawidjaja Kusuma dan Retno Ningsih Siwipudji Astuti yang senantiasa mencurahkan seluruh cinta dan kasih sayangnya, serta selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat yang tidak pernah putus.

8. Kakak dan adik saya Bagasdikara Jaya Nugraha dan Nadia Ayu Safitri yang selalu memberikan semangat dan doa.
9. Sahabat-sahabat tersayang saya Regina Maya Octavia, Mifta Privian, Perdana Elizolines, Anugrah Mauludi, Rasikh Hardilegawa, Bagas Putra, Anang Wahyu, Melati Putri, Istifarin Febri, Elvira Dwi Agustin, Wildatul Hasanah, Aisyah Nadhira, terimakasih atas doa, bantuan, semangat dan kebersamaannya selama dibangku perkuliahan.
10. Sahabat saya lainnya Abi Rahmat, Ahmad Rizal Muzammil, Dwi Firman R, Edwin Maulana, Reza Nugraha, Rizky Gusti, Nizar Ramadhan, Yasmin Setya, Afgha Sukma Bustomi, Muhammad Yonky Putra R, Agil Dwi Pangestu, dan Rio Setya Pambudi. semua teman saya yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
11. Keluarga besar KSPM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember atas pengalaman dan kekeluargaannya.
12. Keluarga Filing Ngopi
13. KKN 82 Maesan
14. Teman-teman Fakultas Ekonomi terutama jurusan Manajemen angkatan 2015
15. Dan semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi ksempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 8 Agustus 2019  
Penulis,

Baguswirata Jaya Nugraha  
NIM 150810201294

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>ix</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Tinjauan Teori</b> .....	<b>7</b>
2.1.1 <i>Gaya Kepemimpinan Transaksional</i> .....	<b>7</b>
2.1.2 <i>Lingkungan Kerja</i> .....	<b>9</b>
2.1.3 <i>Disiplin Kerja</i> .....	<b>12</b>
2.1.4 <i>Kinerja</i> .....	<b>15</b>
<b>2.2 Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>17</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4 Hipotesis</b> .....	<b>26</b>

	Halaman
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>29</b>
3.3.1 Populasi .....	29
3.3.2 Sampel.....	30
<b>3.4 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>30</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel. ....</b>	<b>31</b>
3.6.1 Definisi Operasional Variabel .....	31
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel .....	34
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>34</b>
3.7.1 Uji Validitas .....	34
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	35
<b>3.8 Uji Normalitas .....</b>	<b>36</b>
3.8.1 Analisis Jalur Path ( <i>Path Analysis</i> ) .....	36
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	38
3.8.3 Uji Hipotesis .....	39
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>42</b>
 <b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	 <b>44</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....</b>	<b>44</b>
4.1.1 Sejarah Badan Pertanahan Nasional Banyuwangi .....	44
4.1.2 Struktur Organisasi Badan Pertanahan Nasional Banyuwangi .....	48
4.1.3 Data Kepegawaian.....	49
4.1.4 Tugas dan Wewenang .....	51
<b>4.2 Deskripsi Responden.....</b>	<b>54</b>
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	54
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	57

<b>4.3</b>	<b>Uji Instrumen .....</b>	<b>61</b>
4.3.1	Uji Validitas .....	61
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	62
<b>4.4</b>	<b>Uji Normalitas Data .....</b>	<b>62</b>
<b>4.5</b>	<b>Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....</b>	<b>63</b>
<b>4.6</b>	<b>Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>65</b>
4.6.1	Uji Multikolinearitas .....	65
4.6.2	Uji Heteroskedastisitas .....	66
<b>4.7</b>	<b>Uji Hipotesis .....</b>	<b>67</b>
4.7.1	Uji t.....	67
<b>4.8</b>	<b>Menghitung Jalur.....</b>	<b>69</b>
<b>4.9</b>	<b>Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>71</b>
4.9.1	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Disiplin Kerja .....	71
4.9.2	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja .....	73
4.9.3	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja.....	74
4.9.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	75
4.9.5	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	76
<b>4.10</b>	<b>Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>77</b>
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>78</b>
<b>5.2</b>	<b>Saran .....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>80</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 4.1.3 Data Kepegawaian .....	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	56
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	57
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	57
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kepemimpinan Transaksional .....	58
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	59
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja .....	60
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja.....	60
Tabel 4.10 Hasil Validitas .....	61
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas .....	62
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas .....	63
Tabel 4.13 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	63
Tabel 4.14 Hasil Multikolinieritas .....	66
Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis (Uji T).....	68
Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	69

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	26
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur ( <i>Path Ananlysis</i> ).....	37
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	42
Gambar 4.1 Logo Badan Pertanahan Nasional Banyuwangi .....	45
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	48
Gambar 4.3 Hasil Uji Model Analisis Jalur .....	64
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas X-Z.....	66
Gambar 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas X, Z-Y .....	67
Gambar 4.7 Hasil Uji Model Analisis jalur.....	69



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	83
Lampiran 2. Rekapitulasi Kuesioner.....	87
Lampiran 3. Jawaban Responden.....	89
Lampiran 4. Hasil Uji Instrumen.....	93
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas.....	97
Lampiran 6. Hasil Uji Analisis Jalur.....	97
Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	98
Lampiran 8. Hasil Uji Hipotesis.....	100

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya organisasi yang sangat penting dan menjadi penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi, sehingga perlu adanya suatu perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Tanpa adanya sumber daya manusia suatu perusahaan tidak dapat berfungsi dan hanya dengan sumber daya manusia yang memiliki tingkat profesionalitas yang tinggi suatu perusahaan akan mencapai produktivitas yang tinggi pula (Simamora, 2006:4). Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2003:10). Aktifitas perusahaan yang didukung oleh karyawan dengan pengetahuan dan kemampuan yang baik untuk mengelola perusahaan secara maksimal memudahkan tercapainya tujuan perusahaan.

Peran sumber daya manusia penentu keberhasilan perusahaan dengan aktivitas yang dilakukan secara teratur. Perusahaan harus memperhatikan kondisi yang terjadi pada sumber daya manusia agar mengetahui kendala yang terjadi sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat. Mengelola sumber daya yang dimiliki dengan baik akan menciptakan sebuah kepuasan kerja karyawan yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Handoko (2006:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaannya. Selain itu menurut Strauss dan Sayles (1981:43) kepuasan kerja menjadi sangat penting bagi pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri seseorang. hal ini disebabkan jika kepuasan kerja seseorang atau dalam konteks ini karyawan tidak terpenuhi maka dapat menyebabkan frustrasi, semangat kerja menurun, produktifitas rendah lingkungan kerja tidak sehat. Lebih *extreme* lagi kepuasan kerja yang tidak terpenuhidapat menyebabkan karyawan merasa bahwa seseorang yang tidak mendapat pekerjaan yang memuaskan jarang memiliki kehidupan yang benar-benar memuaskan. Jika berdampak yang ditimbulkan dari akibat kepuasan kerja

karyawan yang tidak terpenuhi, maka tentu saja akan mengganggu kinerja karyawan sehingga pencapaian target yang diinginkan perusahaan akan terhambat. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan dari perusahaan, perusahaan harus mengelola kepuasan kerja tersebut.

Kepuasan kerja karyawan yang baik dapat menimbulkan kemajuan bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang saat ini tidak stabil. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi tentunya sangat diharapkan oleh perusahaan. Karena semakin banyak karyawan yang merasakan kepuasan kinerja maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan tetap akan bertahan pada persaingan global. Mengingat pada era sekarang persaingan antar perusahaan sudah semakin ketat. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Perusahaan yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinannya. Hal itu dapat terukur dari hasil pengelolaan sumber daya manusia yang diberikan oleh para karyawan. Seorang pimpinan jika mampu melaksanakan tugasnyadengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu perusahaan membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Lingkungan kerja juga menjadi faktor akan terciptanya kepuasan kerja karyawan. Sedarmayanti (2011:2) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan yang bekerja di lingkungannya. Lingkungan kerja yang kondusif akan menimbulkan kesan aman, nyaman, tentram dan kondusif bagi karyawannya, yang mana akan dapat mempengaruhi timbulnya rasa puas di dalam diri

karyawan. Apabila karyawan merasa puas maka akan berdampak positif bagi kemajuan perusahaan, begitu juga sebaliknya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah pekerjaan. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang dimaksud disini adalah segala sesuatu di sekitarnya yang mempengaruhi karyawan dalam pekerjaannya. Lingkungan kerja ada dua macam yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan non fisik dapat dicontohkan seperti hubungan dengan atas atau dengan bawahan. Faktor lingkungan fisik lain seperti iklim kerja, kebisingan, penerangan, maupun getaran juga dapat mempengaruhi naik ataupun turunnya semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan dibutuhkan dalam suatu organisasi karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan tertentu pada manusia. Satu pihak manusia dapat terbatas kemampuannya dalam memimpin, sedangkan di pihak lainnya orang lain juga memiliki kelebihan untuk memimpin. Lok and Crawford (2004) mengatakan "*That leadership can better predict the success or failure of an organization*". Artinya, kepemimpinan dapat memprediksi berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Muncullah kebutuhan akan memimpin dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berhubungan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer dalam mempengaruhi bawahannya. Manajer perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya, karena gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan agar dapat memenangkan persaingan. Untuk itu perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan. Hal ini perlu dilakukan agar sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal sehingga target yang diinginkan perusahaan segera tercapai dan perusahaan dapat memenangkan

persaingan. Dalam rangka mewujudkan pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal, perusahaan dapat melakukan berbagai upaya seperti : pelatihan kerja, pemberian penghargaan, pengarahan oleh pimpinan dan lain-lain. Amirullah (2015:5) dalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa kepemimpinan yang efektif, individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas, dan kurang memotivasi. Ini berarti kepemimpinan berperan penting dalam terciptanya kepuasan kerja karyawan. Semakin efektif kepemimpinan yang ada maka memungkinkan akan terciptanya kepuasan kerja di antara para karyawan.

Selain faktor lingkungan kerja dan kepemimpinan, ada faktor komunikasi yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Menurut Kenneth dan Gary (1992), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi terjadi dalam setiap hal dalam perusahaan, hal ini bisa dalam bentuk perintah, saran, kritik, pendapat, dan masih banyak lagi. Komunikasi yang baik harus tercipta di dalam perusahaan agar semua informasi yang hendak disampaikan dapat tersampaikan dengan jelas. Ini meliputi komunikasi secara horizontal dan komunikasi secara vertikal.

Dinas Peternakan Kabupaten Jombang mempunyai tugas pokok pelaksanaan, pelayanan, dan pengawasan serta bimbingan teknis di bidang peternakan dan kesehatan hewan. Dalam melaksanakan tugas pokoknya Dinas Peternakan Kabupaten Jombang mengharapkan karyawan memiliki komunikasi yang sangat baik. Lingkungan kerja yang bagus membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan baik, karena dalam lingkungan kerja terdapat fasilitas dan kondisi sekitar yang menyokong karyawan dalam mempercepat kerja setiap pegawainya. Apalagi sekarang Dinas Peternakan Jombang dituntut dalam bekerja lebih efektif dan cepat dalam pengabdian untuk masyarakat. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas perusahaan. Sebuah perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila

kinerja karyawannya juga tidak mengalami peningkatan apalagi dengan semakin tingginya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis. Disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu hal tersebut perlu di perhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dari manajer pada Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang bahwa penerapan kepemimpinan yang kurang optimal, dimana masih ada karyawan yang belum bisa bertanggungjawab dengan pekerjaan yang telah diberikan. Terdapat karyawan sering terlambat masuk kerja, kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap perintah atasan. Permasalahan yang muncul dalam aspek kepuasan kinerja karyawan tersebut, dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kurang sesuai dengan karakter tenaga kerja, sehingga rasa kurang puas karyawan terhadap kinerja yang telah dilakukan. Terdapat karyawan kurang bersemangat saat bekerja disebabkan tidak ada timbal balik yang sesuai dari perusahaan semisal kurangnya fasilitas pendukung untuk melakukan pekerjaan seperti ruang kerja yang masih kurang tertata dengan rapi. Kepuasan kerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh komunikasi yang terjalin didalam perusahaan. Komunikasi antar atasan terhadap tugas yang akan dibebankan sering terjadi kesalahpahaman sehingga hasilnya kurang maksimal. Karyawan yang menemui kesulitan akan meminta bantuan kepada karyawan lain, namun dengan sulitnya komunikasi akan membuat karyawan sulit untuk dibantu oleh karyawan lainnya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pertenakan Jombang?
- b. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas

Pertenakan Jombang?

- c. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pertenakan Jombang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang sudah disebutkan, maka tujuan penelitian tersebut adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pertenakan Jombang
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pertenakan Jombang
- c. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pertenakan Jombang

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- a. Bagi Perusahaan  
Dengan adanya penelitian ini, maka yang di inginkan dapat memberikan suatu masukan atau suntikan pemikiran untuk dinas tersebut dalam mengatur jalannya kepemimpinan dalam mengambil suatu keputusan, mengembangkan, dan meningkatkan kinerja pegawai, tepat khususnya di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Hasil penelitian ini dapat menjadi refrensi atau acuan dasar untuk peneliti selanjutnya, terutama dalam menghadapi permasalahan sejenis.

## BAB 2. TINJAUAN TEORI

### 2.1 Tinjauan Pustaka

#### 2.1.1 Lingkungan Kerja

Menurut Sihombing (2004:134) lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja. Sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk diinstansi antara atasan dan bawahan serta sesama karyawan. Rivai (2006:165) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan saran dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan.

Sedarmayanti (2007:119) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dijalankan. Menurut Sumanjatak (2003:39) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Berdasarkan beberapa pengertian tentang lingkungan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala Sesuatu baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya baik secara individu maupun kelompok. Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan non fisik:

#### a. Lingkungan Kerja

Menurut Sihombing (2004:134), lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi . fator fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja. Sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk diinstansi antara atasan dan bawahan serta sesama karyawan .



Rivai (2006:165) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan. Sedarmayanti (2007:119) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dijalankan. Menurut Simanjuntak (2003:39), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang lingkungan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya baik secara individu maupun kelompok. dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor - faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

Faktor - faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

1) Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

2) Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

3) Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran

fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 4) Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

#### 5) Ruang Gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan

#### 6) Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

### b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun

hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan ( Sedamayanti, 2001:21). Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya.

c. Indikator lingkungan kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja Menurut Sedarmayanti (2001,28) antara lain:

1) Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi para karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu cahaya yang berasal dari sinar matahari dan cahaya buatan berupa lampu. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Dengan penerangan yang baik, para karyawan akan dapat bekerja dengan cermat dan teliti sehingga hasil kerjanya mempunyai kualitas yang memuaskan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan kurang jelas, sehingga pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan dari badan usaha sulit dicapai

2) Suhu

Dalam kondisi normal manusia memiliki suhu tubuh yang berbeda beda. Bekerja pada suhu yang terlalu panas atau dingin dapat menimbulkan penurunan kinerja. Secara umum, kondisi yang panas dan lembab cenderung meningkatkan penggunaan tenaga fisik yang lebih berat, sehingga pekerja akan merasa sangat letih dan kinerjanya akan menurun. Maka dari itu, pihak manajemen perusahaan haruslah selalu memperhatikan

suhu ruangan dimana karyawan bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman, misalnya dengan menyediakan pendingin ruangan atau kipas angin sesuai dengan kebutuhan di ruangan kerja tersebut.

### 3) Suara

Salah satu jenis polusi yang sangat mengganggu pekerjaan adalah polusi suara. Suara bising dapat didefinisikan sebagai bunyi yang mengganggu telinga dimana bunyi tersebut mampu mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan salah komunikasi. Suara bising adalah suatu hal yang dihindari oleh siapapun, lebih-lebih dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena konsentrasi perusahaan akan dapat terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini, maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan ataupun kerusakan sehingga akan menimbulkan kerugian.

### 4) Polusi

Pencemaran ini dapat disebabkan karena tingkat pemakaian bahan-bahan kimia di tempat kerja dan keanekaragaman zat yang dipakai pada berbagai bagian yang ada di tempat kerja dan pekerjaan yang menghasilkan perabot atau perkakas. Bahan-bahan baku bangunan yang digunakan di beberapa kantor dapat dipastikan mengandung bahan kimia yang beracun. Perusahaan haruslah memperhatikan pergantian udara yang keluar dan masuk di dalam ruangan kantor dengan menyediakan ventilasi yang memadai untuk menjaga kondisi udara yang baik di dalam ruang kerja untuk menjaga kesehatan karyawan.

### 5) Peralatan

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan peralatan. Dengan ditunjang menggunakan peralatan yang mendukung dan sesuai diharapkan karyawan, mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan harapan perusahaan.

### 2.1.2 Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge (2015:249) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan, kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas ini, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Northouse (2013:5) kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk memengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut memikirkan gaya kepemimpinan. Menurut Siagian (2003:7) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai satu tujuan. Sedangkan menurut Istianto (2009:87) terdapat beberapa definisi kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam memimpin sedangkan pemimpin adalah orang yang memiliki suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain tersebut mengikuti apa yang akan diinginkannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengatur orang lain untuk tujuan bersama.
- 2) Kepemimpinan merupakan subjek yang penting di dalam manajemen dan administrasi karena kepemimpinan terkait dengan hubungan antara atasan dan bawahan.
- 3) Kepemimpinan merupakan proses berorientasi kepada manusia dan dapat diukur pengaruhnya terhadap perilaku suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi seorang untuk melakukan sesuai dengan kehendak dari pemimpin dalam rangka mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh gaya

kepemimpinan dalam suatu organisasi tersebut.

#### d. Kemampuan Kepemimpin

Kemampuan kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006:161) kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29). Terdapat beberapa strategi untuk mempengaruhi kemampuan kepemimpinan antara lain *self leadership*.

##### 1) *Self leadership*

*Self leadership* (kepemimpinan diri) adalah perluasan strategi yang difokuskan pada perilaku, pola pikir dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi atas diri sendiri. *Self leadership* adalah apa yang orang lakukan untuk memimpin mereka sendiri. Dalam beberapa hal *Selfleadership* juga dapat dianggap sebagai bentuk dari pengikutan leardership fokus pada diri sendiri yang mampu membatasi kembali pengikutan tradisional (Rivai Veithzal, 2004:37).

##### 2) *Superleadership*

Rivai Veithzal (2004:41) mengemukakan sebuah pendekatan berbeda yang mendasar dari kepemimpinan diri untuk memimpin orang yang akan menjadi suatu kepentingan pada waktu kita menuju abad ke-21. Mengacu pendekatan ini sebagai *superleardership*: memimpin orang lain untuk memimpin diri mereka sendiri. Gagasan ini bersumber pada pandangan bahwa esensi semua kontrol atas karyawan adalah teristimewa pada daya diri dengan mengabaikan darimana datangnya kontrol (misalnya dari manajer atau kebijakan perusahaan), akibatnya mereka bergantung pada bagaimana kontrol ini dievaluasi, diterima dan

diterjemahkan oleh setiap karyawan ke dalam komitmen pribadi mereka.

Para karyawan mempunyai harapan-harapan sehubungan dengan performance mereka dan reaksi positif atau negatif mereka dalam merespon evaluasi mereka sendiri. Usaha-usaha organisasional pada kontrol karyawan tidak mengakui pentingnya peranan orang yang disebut “*self*”. Standar organisasional tidak akan mempengaruhi kepentingan perilaku karyawan jika standar tersebut tidak diterima. Dengan mengabaikan bagaimana prestasi karyawan dihargai, evaluasi prestasi yang dilakukan akan menjadi evaluasi karyawan sendiri.

Arti yang prinsip dari komitmen dan antusiasme untuk meraih organisasi yang bagus dalam jangka panjang adalah tidak mengabaikan potensi *Self leadership* setiap orang. Hal tersebut sesuai dengan simpulan Rivai Veithzal (2004:59) bahwa untuk membangun *Self leadership* adalah melalui membentuk budaya yang memacu kreatifitas Untuk memacu kreativitas tidak ada petunjuk apa yang harus dilakukan, bagaimana memperolehnya, dan bagaimana melakukannya. Tidak ada petunjuk khusus. Setiap orang dalam melakukan tugasnya harus bertanya dan mencari informasi sebanyak mungkin, lalu mengambil keputusan sendiri. Tujuannya adalah agar dapat membangun budaya mandiri. Setiap orang harus mampu berkreasi dan melakukan perubahan, karena perubahan dunia setiap saat. Kepemimpinan diri merupakan salah satu hal yang mempengaruhi penilaian diri seseorang dalam membentuk motivasi diri dan penataan diri yang sangat dibutuhkan untuk dapat berperilaku sesuai dengan kondisi ideal yang diinginkan (Manz, 2013:22). Berdasarkan penjelasan mengenai kepemimpinan diri di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan diri adalah kemampuan untuk mempengaruhi diri sendiri dan mengontrol diri sendiri dalam membentuk motivasi diri dan penataan diri yang sangat dibutuhkan untuk dapat berperilaku sesuai dengan kondisi ideal yang diinginkan.

#### e. Indikator Kepemimpinan

Menurut Martoyo (2000:176), ada lima indikator untuk mengukur kepemimpinan seseorang, antara lain :

##### 1) Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan

mantap, merupakan syarat agar kepemimpinan menjadi sukses.

2) Kemampuan Berkomunikasi

Pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi untuk memberikan perintah, petunjuk, pedoman, dan nasihat.

3) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki tingkat keberanian yang semakin tinggi dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4) Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran oranglain, terutama bawahan-bawahannya.

5) Ketegasan

Ketegasan seorang pemimpin sangat penting dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian.

### 2.1.3 Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator melalui perantara yaitu media komunikasi sehingga pesan dapat diterima oleh penerima pesan untuk ditafsirkan. Sedangkan Bangun (2012:361) berpendapat bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut. Nitisemito (1996) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses pemberitahuan dari satu pihak ke pihak lain yang dapat berupa rencana-rencana, petunjuk-petunjuk, saran-saran dan lain sebagainya. Onong (2011) mengemukakan beberapa unsur komunikasi, antara lain :

- a. Komunikator atau orang yang menyampaikan pesan.
- b. Pesan atau pernyataan yang didukung oleh lambang.
- c. Komunikan atau orang yang menerima pesan.
- d. Media atau sarana yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau



banyak jumlahnya.

- e. Efek atau dampak sebagai pengaruh dari pesan.

Menurut Daft (2010:171), proses komunikasi dimulai dari pengirim yang menyampaikan pesan kepada penerima melalui saluran tertentu. Proses penyampaian pesan diantaranya:

- a. Pengirim pesan.

Komunikasi dimulai dari pengirim yang memiliki pikiran atau ide. Pikiran atau ide ini selanjutnya diolah sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh pengirim dan penerima pesan.

- b. Penggunaan saluran untuk menyampaikan pesan.

Informasi disampaikan melalui saluran yang menghubungkan pengirim dengan penerima pesan. Pesan dapat berbentuk lisan atau tulisan dan dapat disampaikan melalui kelebihan dan kelemahan masing-masing, sehingga pemilihan saluran yang paling tepat merupakan hal-hal yang sangat penting agar dapat berkomunikasi secara efektif.

- c. Penerima pesan.

Penerima pesan harus siap menerima pesan agar dapat diolah menjadi pikiran. Komunikasi akan berjalan secara efektif apabila penerima pesan telah siap dan fokus untuk menerima pesan.

Langkah selanjutnya dalam proses komunikasi adalah pengolahan pesan, dimana penerima mengubah pesan menjadi sebuah pikiran. Komunikasi yang efektif hanya dapat terjadi apabila pengirim dan penerima mempunyai pikiran yang sama. Komunikasi dalam organisasi merupakan bagian penting yang harus diperhatikan manajemen karena komunikasi merupakan bagian penting yang harus diperhatikan manajemen karena komunikasi merupakan alat bagi manajemen untuk menjalankan organisasi. Menurut Siagian (2007:128), semua kegiatan dalam suatu organisasi selalu menggunakan komunikasi. Komunikasi diperlukan karena:

- a. Adanya kebutuhan untuk mengurangi ketidakpastian.
- b. Memperoleh informasi.
- c. Memperkuat keyakinan tentang jalan yang ditempuh oleh organisasi.

d. Mempergunakan wewenang fungsional.

Menurut Robbins (2007:5), komunikasi menjalankan empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi, yaitu:

a. Kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hirarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi karyawan.

b. Motivasi

Komunikasi membantu proses perkembangan motivasi dengan menjelaskan pada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standart.

c. Pengungkapan emosional

Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental yang mana anggota-anggota menunjukkan kepuasan dan rasa kekecewaan mereka.

d. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan- pilihan alternatif.

Terry dan Leslie (2010:213-214) berpendapat bahwa komunikasi dapat digolongkan menjadi beberapa jenis, yaitu :

a. Komunikasi ke bawah dan ke atas

Komunikasi mengalir dari puncak ke tingkat bawah suatu organisasi dan dari tingkat manajemen bawah ke tingkat manajemen yang lebih tinggi. Komunikasi ke bawah dapat terdiri dari perintah atau intruksi dari atasan. Komunikasi ke atas dapat berupa laporan, saran, dan keluhan dari bawahan.

b. Komunikasi formal dan informal

Komunikasi formal menggunakan saluran organisasi yang sudah ditetapkan serta media-media standart, misalnya rapat, panggilan telepon, majalah perusahaan, surat pos, dan lain sebagainya. Komunikasi informal adalah

komunikasi yang dilandasi kepentingan perorangan atau kelompok.

c. Komunikasi lisan dan tertulis

Kunci dari komunikasi tertulis adalah kata-kata biasa, susunan kalimat yang sederhana, dan gaya tertulis yang mengalir secara alami serta penyajian material yang mudah diikuti. Komunikasi lisan adalah komunikasi yang terjadi secara langsung bertatap muka atau melalui media tertentu misalnya komunikasi lewat telepon.

Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat mengakibatkan berbagai rencana, intruksi, petunjuk, dan saran tidak banyak dimengerti dan akhirnya gagal terlaksana. Menurut Thoha (2007:153) gagalnya komunikasi dalam organisasi tentu dapat dilihat dari:

- a. Tujuan dari pesan yang disampaikan tidak tercapai.
- b. Alat komunikasi atau bahan-bahan keterangan yang sudah dilambangkan kedalam simbol-simbol itu tidak menggambarkan pesan.
- c. Penerima pesan tidak dapat menerima apa yang dipesankan.

Komunikasi dalam sebuah organisasi harus dilakukan antara anggota maupun pemimpinnya. Komunikasi banyak manfaatnya terutama meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Husein (2013:82) mengemukakan bahwa indikator dalam suatu komunikasi dapat ditinjau melalui aspek-aspek berikut:

- a. Keterbukaan, yaitu keinginan untuk terbuka serta mau menanggapi secara jujur terhadap lawan bicara.
- b. Empati, mencoba memahami perasaan lawan bicara.
- c. Dukungan, mencoba menghargai pendapat lawan bicara misalnya, dengan tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, melainkan mendukung walau hanya dengan tepukan atau sekedar mengangguk-anggukan kepala.
- d. Kepositifan, selalu berfikiran positif terhadap lawan bicara. Jika seseorang memiliki pikiran negatif terhadap orang lain dan dikomunikasikan kepada orang lain lagi, maka akan terjadi mata rantai perasaan negatif kepada orang tersebut. Akibatnya komunikasi terganggu.
- e. Kesamaan, komunikasi akan lebih efektif apabila terjadi dalam suasana kesamaan.

Ada beberapa komunikasi yang efektif, indikator komunikasi menurut Purwanto (2003:20) antara lain:

- a. Kreatif.
- b. Terbuka.
- c. Interaktif.
- d. Kepercayaan.
- e. Jujur.

#### 2.1.4 Kepuasan Kerja

##### a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Hani Handoko (2014:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Menurut Sinambela (2016:303) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Banyak anggapan bahwa seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dalam banyak kasus, memang sering ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dan prestasi kerja. Tetapi tidak selalu cukup kuat. Kepuasan kerja sendiri bukan merupakan suatu motivator yang kuat. Tetapi kepuasan kerja tetap perlu untuk dipelihara untuk menjaga karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan.

##### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kondalkar (2007:90) ada beberapa faktor yang menentukan kepuasan kerja, yaitu :

###### 1) *Work Content* (Isi pekerjaan)

Isi dari pekerjaan itu sendiri merupakan kepuasan utama. Sebuah pekerjaan harus memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan.

2) *Pay and Promotion Policy* (Gaji dan Promosi)

Gaji dan upah harus memenuhi harapan. Kebijakan promosi organisasi juga harus adil, tidak ambigu dan sesuai dengan norma industri yang lazim. Organisasi harus memastikan bahwa kebijakan mereka berorientasi pada pertumbuhan dan bersifat incremental sehingga karyawan mengambil tanggung jawab tambahan secara sukarela.

3) *Supportive Working Condition* (Kondisi Kerja yang Mendukung)

Tata letak tempat kerja harus ideal dari sudut pandang operasional dan karyawan harus menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Tempat itu harus rapi dan bersih. Cahaya, ventilasi, kebersihan, ruang kerja yang cukup, ketersediaan pengawasan, alat bantu yang memadai dan lingkungan sekitar yang bagus pasti akan menambah kepuasan kerja.

4) *Supervision* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan salah satu faktor moderat, yang mempengaruhi kepuasan kerja. Supervisor yang berkualitas harus tersedia untuk saran, panduan dan pemecahan masalah.

c. Dampak Kepuasan Kerja

Beberapa dampak pekerja yang puas dan tidak puas terhadap pekerjaan menurut Robbins dan Judge (2015 : 52) adalah :

- 1) Keluar. Respons keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta mengundurkan diri.
- 2) Suara. Respons suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan.
- 3) Kesetiaan. Respons kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
- 4) Pengabaian. Respons pengabaian secara pasif membiarkan kondisi-kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

#### d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:244) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator kepuasan kerja, antara lain sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

2) Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

3) Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

4) Rekan kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

5) Kondisi kerja

Efek lingkungan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sebuah penelitian yang pernah diteliti sebelumnya, penelitian ini diteliti agar dijadikan sebuah referensi dan dasar dalam melakukan sebuah penelitian. Meskipun variabel dan objeknya berbeda namun penelitian itu dijadikan sebagai referensi. Penelitian yang akan dilampirkan berikut adalah penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan, lingkungan

kerja, komunikasi dan kepuasan kerja. Penyajian singkat penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel.

Untuk melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa referensi dari peneliti sebelumnya yang dijadikan dasar dan pedoman dalam melakukan penelitian ini. Meskipun beberapa variabel tidak sama persis, akan tetapi setiap referensi memiliki variabel yang berkaitan dengan judul penelitian ini.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Pegi Plangiten (2013)	Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja (Y)
2	I Gede Diatmika Paripurna (2012)	Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Komunikasi (X3), dan Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Komunikasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)
3	Devin Nelfan dan Meilinda Setiawati (2014)	Lingkungan Kerja (X1), Kepemimpinan (X2), Motivasi (X3), dan Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja (X1), Kepemimpinan (X2), dan Motivasi (X3) sangat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)
4	Agung Mirah Permata Sari dan Agung Ayu Sriathi (2013)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi Finansial (X2), Komunikasi (X3), dan Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi Finansial (X2), dan Komunikasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)
5	Adam Emhil Akbar (2018)	Stres Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (X3), Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Stres Kerja (X1) berpengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y), sedangkan Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi (X3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Sumber : Penelitian terdahulu, data diolah 2019.

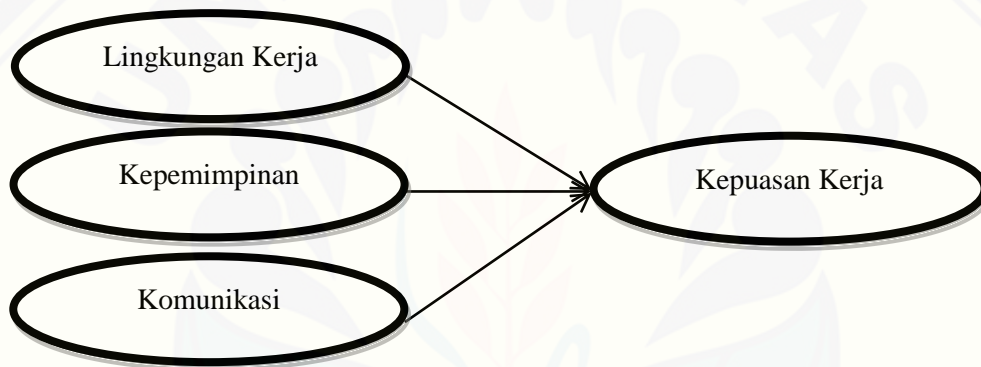
Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat dijelaskan persamaan dari beberapa penelitian yaitu sama-sama meneliti tentang *kepemimpinan*,

lingkungan kerja, dan komunikasi perbedaannya terdapat pada obyek penelitian, variabel yang berpengaruh, dan metode analisis yang digunakan.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah bagian yang diteliti dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan, dan tinjauan pustaka dapat memberikan gambaran variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penyusunan kerangka konseptual penelitian ini sangat diharapkan alur pemikiran dalam menyusun hipotesis penelitian dan pembahasan penelitian.

Kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka konseptual penelitian

Keterangan:

→ : Pengaruh secara parsial

H1, H2, H3 : Hipotesis

Secara parsial : lingkungan kerja, Kepemimpinan, dan Komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja

### 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:93) hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian. Dari penelitian terdahulu dan teori yang dikemukakan beberapa ahli, dapat dihasilkan yang akan diuji sebagai berikut :

a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang diteliti oleh I Gede (2012) dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sangat pengaruh signifikan dalam suatu perusahaan. Plangiten (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja



berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Devin dan Meilinda (2014) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tetapi tidak signifikan. Artinya semakin baik dan nyaman lingkungan kerja, maka semakin meningkat juga kepuasan kerja karyawan. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang.

b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Pegi (2013) disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut I Gede (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Devin dan Meilinda (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tetapi tidak signifikan. Artinya semakin bagus gaya kepemimpinan yang dilakukan pimpinan di suatu perusahaan maka akan berpengaruh besar pada kepuasan kerja karyawan. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang.

c. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Sari dan Sriathi (2013) dapat disimpulkan bahwa komunikasi sangat berpengaruh signifikan dalam suatu perusahaan. Menurut I Gede (2012) menyatakan bahwa secara simultan dan parsial komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya bahwa semakin baik komunikasi antara pemimpin dengan karyawan dan juga komunikasi antar karyawan, maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh komunikasi yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Peternakan Kabupaten Jombang.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian digunakan untuk mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi berdasarkan latar belakang, metode pendekatan, hipotesis yang diajukan, konsep dasar pemikiran, teknik pengumpulan data, dan analisis data yang digunakan. Menurut Arikunto (2006:12) Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002;115). Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, suatu hal minat yang ingin peneliti investigasi Arikunto Suharsini (2006:121). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai Dinas Peternakan Kab. Jombang sebanyak 94 orang periode 2017/2018.

#### 3.2.2 Sampel

Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2010:17) jika subjek populasi kurang dari 100 maka semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### 3.3 Jenis dan Sumber data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan digunakan pada penelitian ini yaitu data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data yang diperoleh tersebut diolah dalam bentuk angka-angka atau *numerical* secara statistik.

#### 3.3.2 Sumber Data

Penelitian ini membutuhkan sejumlah data yang relevan dengan masalah penelitian. Jenis data penelitian terdiri dari dua macam yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran angket yang berisi kuesioner kepada pegawai Dinas Peternakan Kabupaten Jombang.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai pendukung data primer. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari literatur dan informasi tentang beberapa hal yang berkaitan dengan objek penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data yang bersifat akurat sehingga data sesuai dengan yang dibutuhkan peneliti. Metode yang pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada para responden dan kemudian responden akan mengisinya sesuai dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

b. Wawancara

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang dianggap perlu dan berhubungan dengan objek yang akan diteliti. Saat mengajukan pertanyaan, peneliti berhadapan langsung dengan responden.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan buku atau literatur yang berhubungan dengan penelitian yang kemudian dilakukan pengutipan serta pencatatan pendapat para ahli untuk memperkuat landasan teori dalam penelitian.

### 3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Berdasarkan Variabel penelitian ini, variabel dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu variabel bebas atau independent variabel (X) dan variabel terikat atau dependent variabel (Y). Jika diidentifikasi, maka variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Variabel Bebas atau *Independent Variable* (X) meliputi :
  - 1) Lingkungan Kerja (X1)
  - 2) Kepemimpinan (X2)
  - 3) Komunikasi (X3)
- b. Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y) adalah Kepuasan Kerja Karyawan

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan kesimpulan yang diambil dari beberapa definisi dalam menjelaskan variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Definisi operasional variabel memberikan batasan-batasan pada obyek yang akan diteliti. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini antara lain :

#### a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Menurut (Sedarmayanti, 2009:26), indikator lingkungan kerja diantaranya :

##### 1) Penerangan

Penerangan atau pencahayaan ditempat bekerja dapat berasal dari lampu dan sinar matahari yang masuk melalui ventilasi ditempat kerja.

##### 2) Dekorasi atau Ruang Gerak

Tempat kerja ditata sedemikian rupa sehingga alat-alat yang digunakan tidak mengganggu aktivitas para karyawan.

##### 3) Suhu Udara

Suhu udara merupakan hal yang penting diperhatikan oleh perusahaan, suhu udara diatur sedemikian rupa sehingga dapat diterima oleh karyawan.

4) Suara Bising

Suara bising yang tidak diperkirakan oleh karyawan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja

5) Keamanan Bekerja

Perusahaan menjamin keamanan setiap karyawan untuk tidak terjadi tindakan kriminal Antar Karyawan.

6) Hubungan AntarKaryawan

Hubungan karyawan antar rekan kerja maupun atasan dapat terjalin dengan komunikasi yang baik dan mampu bekerja sama dengan baik.

b. Kepemimpinan

Menurut Martoyo (2000:176), ada lima indikator untuk mengukur kepemimpinan seseorang, antara lain :

1) Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan syarat agar kepemimpinan menjadi sukses.

2) Kemampuan Berkomunikasi

Pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi untuk memberikan perintah, petunjuk, pedoman, dan nasihat.

3) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki tingkat keberanian yang semakin tinggi dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4) Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemaunnya mendengar pendapat dan atau saran-saran oranglain, terutama bawahan-bawahannya.

5) Ketegasan

Ketegasan seorang pemimpin sangat penting dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidaktentuan.

c. Komunikasi

Komunikasi ( $X_2$ ), yaitu persepsi tentang tingkat perilaku, sikap, sifat antara

atasan Dinas Perternakan Jombang dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, dan sesama rekan kerja. Adapun indikator mengenai komunikasi menurut Purwanto (2007:187) antara lain:

- 1) Kreatif. dapat memberikan ide/saran/kritik secara langsung kepada pimpinan/rekan kerja
- 2) Terbuka. Pimpinan saya memberikan petunjuk dalam menyelesaikan tugas Interaktif. menyampaikan informasi dan ide dalam penyelesaian tugas dengan rekan kerja
- 3) Kepercayaan. selalu menceritakan kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan kepada rekan kerja
- 4) Jujur. Selalu mengatakan hal yang sebenarnya jika teman kerja saya berbuat kesalahan dalam pekerjaannya

d. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Beberapa indikator kepuasan kerja antara lain :

- 1) Pekerjaan itu sendiri  
Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk memilih bidang pekerjaannya sesuai dengan kemampuan.
- 2) Promosi  
Perusahaan memberikan *reward* yang teratur sesuai dengan kinerja karyawan.
- 3) Pengawasan  
Perusahaan memberikan hak kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat sesuai dengan alur dari perusahaan.
- 4) Rekan kerja  
Partner kerja pada perusahaan selalu bekerjasama dengan baik dan kooperatif.
- 5) Kondisi kerja  
Perusahaan memiliki keadaan lingkungan kerja yang bersih untuk memberikan kenyamanan pada karyawan dalam bekerja.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2007:15) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur menggunakan skala likert dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Biasanya memiliki 5 atau 7 kategori peringkat dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap item dalam daftar pertanyaan yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Kualitas Data

##### a. Uji Validitas

Menurut (Ghozali 2016:52) uji validitas digunakan untuk menguji sah atau tidaknya suatu kuesioner dimana kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen yang digunakan dalam uji validitas yakni *product momen pearson's*. Tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan dari beberapa variabel. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor dengan skor total yang merupakan skor tiap butir. Tingkat signifikansi yang peneliti gunakan adalah 5 %. Butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai signifikansinya  $< 0,05$  sedangkan butir pertanyaan tidak valid jika signifikansinya  $> 0,05$  (Sugiyono, 2007:115). Dengan rumus :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2 - (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

Keterangan :

- R : Koefisien Korelasi  
 X : Skor Pertanyaan  
 Y : Skor Total  
 N : Jumlah Sampel

#### b. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2014:172). Teknik yang digunakan untuk menguji penelitian ini adalah Cronbach's Alpha dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

- $\alpha$  : Koefisien Reliabilitas  
 r : Koefisien rata-rata  
 k : Jumlah Variabel Bebas dalam persamaan

Kriteria pengujian adalah jika koefisien alpha ( $\alpha$ ) > 0,6 maka instrument yang digunakan dapat dikatakan reliabel.

#### c. Uji Normalitas data

Uji normalitas adalah sebaran data yang akan dianalisis, untuk melihat apakah asumsi normalitas data dapat terpenuhi sehingga dapat diolah lanjut untuk permodelan analisis regresi linier berganda. Uji normalitas dibutuhkan pada pengujian-pengujian variabel lainnya diasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Normalitas data dapat dilihat dengan Kolmogorof-smirnov test dengan drajat keyakinan ( $\alpha$ ) 5%. Prayitno (2010:71) menyatakan bahwa uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.



Kriteria pengujian dengan melihat besaran Kolmogorof-smirnov test adalah sebagai berikut:

- 1) Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ )  $>$  0,05 maka data berdistribusi normal
- 2) Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ )  $<$  0,05 maka data tidak berdistribusi normal

### 7.8.2 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen (Y). Uji regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Mengingat penelitian ini menggunakan 3 variabel independen, maka persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y : Kepuasan kerja  
A : Konstanta  
B : Koefisien regresi  
 $X_1$  : Lingkungan Kerja  
 $X_2$  : Kepemimpinan  
 $X_3$  : Komunikasi  
 $\varepsilon$  : Kesalahan regresi (error)

### 7.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda yang berbasis Ordinary Least Square (OLS). Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi sudah bebas dari gejala multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen lainnya dalam

suatu model (Sujarweni:186). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), berikut ketentuan-ketentuannya:

- 1) Apabila nilai  $VIF > 10$ , maka terjadi multikolinieritas
- 2) Apabila nilai  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain (Sujarweni:186). Pada penelitian ini menggunakan teknik scatter plot. Heteroskedastisitas dikatakan tidak terjadi apabila dilihat pada gambar scatterplot sebagai berikut:

- 1) Titik-titik menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

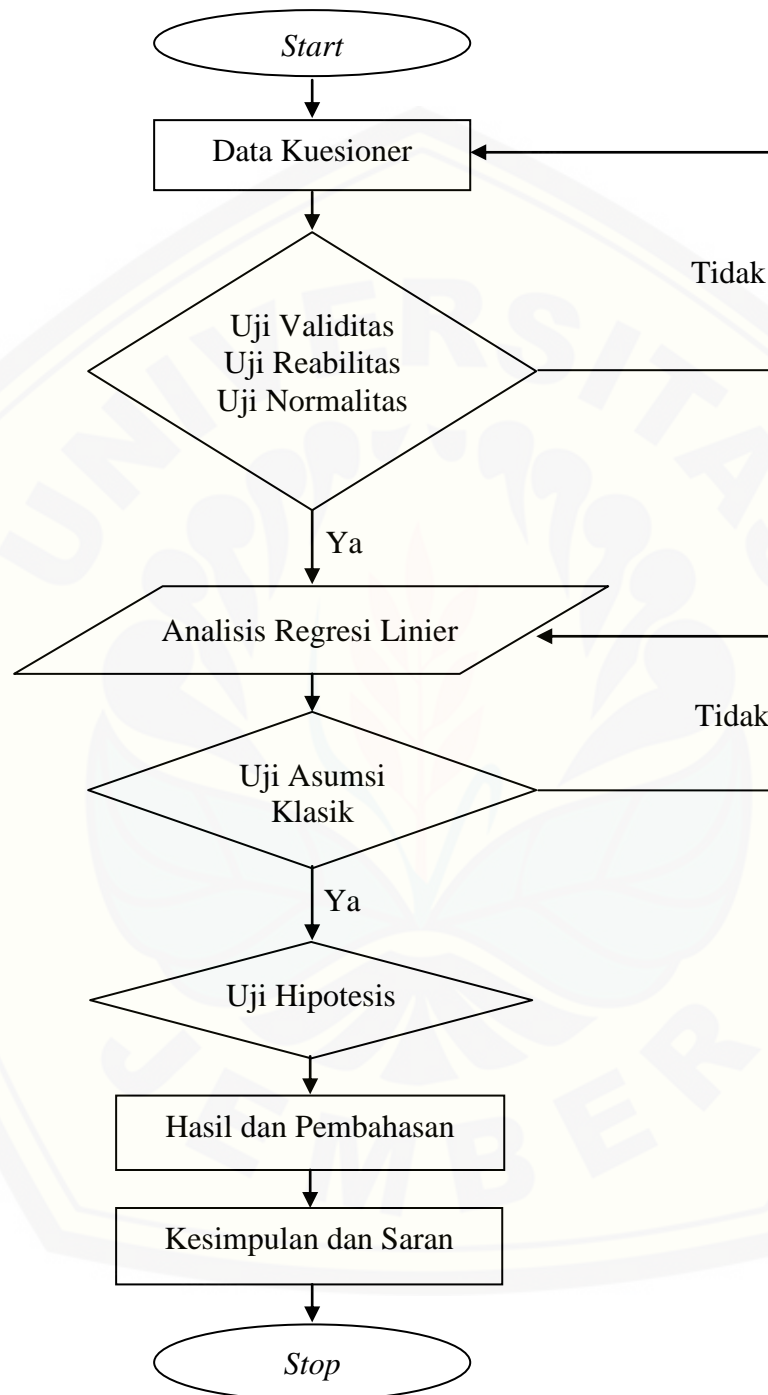
#### 7.8.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji Hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel X (independen) terhadap variabel Y (dependen). Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t (parsial). Menurut Ghazali (2016:99) menyatakan uji t dalam analisis regresiberganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y). Pengujian pada uji hipotesis secara parsial ini menggunakan tingkat signifikansi 5%. Kriteria pengujiannya adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel independen.

### 3.9 Kerangka Konsep Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan untuk Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah, sebagai berikut:

- a. *Start* adalah tahap awal untuk menyiapkan penelitian.
- b. Kuesioner yaitu tahap pengumpulan data primer dengan memberikan pertanyaan dalam bentuk lembar pertanyaan mengenai variabel penelitian kepada responden.
- c. Uji Instrumen merupakan pengujian terhadap validitas, reliabilitas dan normalitas instrumen yang digunakan dalam penelitian.
- d. Analisis Regresi Linier Berganda, yaitu pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas dan variabel terikat.
- e. Uji Asumsi Klasik merupakan pengolahan data yang dilakukan setelah analisis regresi linier berganda dengan tujuan mencari ada atau tidak masalah dalam suatu model. Permasalahan tersebut seperti multikolinieritas dan heteroskedastisitas.
- f. Uji Hipotesis, dilakukan dengan menggunakan Uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
- g. Hasil dan pembahasan merupakan tahap dimana hasil penelitian diinterpretasikan dan dijelaskan.
- h. Kesimpulan dan Saran adalah Kesimpulan yang berhasil ditarik dan saran yang diberikan berdasarkan interpretasi hasil penelitian.
- i. *Stop*, yaitu tahap dimana penelitian ini berakhir.

## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan tentang pengaruh komunikasi, Lingkungan Kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan seperti berikut ini:

- a. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang.
- b. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang.
- c. Terdapat pengaruh komunikasi yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang.

### 5.2 Saran

Mengacu pada pembahasan dan hasil kesimpulan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

#### a. Bagi perusahaan

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan bagi perusahaan dalam pencapaian hasil yang maksimal. Pertimbangan untuk membangun kualitas perusahaan yaitu:

- 1) Kepemimpinan ditingkatkan dengan memberikan pelatihan kepada pemimpin.
- 2) Lingkungan Kerja dapat ditingkatkan dengan cara mengevaluasi kebutuhan kerja karyawan.
- 3) Komunikasi dapat ditingkatkan dengan cara mengadakan kegiatan bersama karyawan.

#### b. Bagi Peneliti selanjutnya

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh peneliti selanjutnya apabila hendak membuat penelitian serupa atau mengembangkan dan menyempurnakan penelitian ini untuk menunjang kelancaran penyelesaian penelitian, yaitu :

- 1) Teori yang digunakan lebih bervariasi.
- 2) Penentuan sampel lebih teliti sesuai dengan yang dibutuhkan pada penelitian.

- 3) Variabel yang digunakan disesuaikan dengan yang diterapkan pada objek penelitian.



**DAFTAR PUSTAKA**

- A.A. Mirah Permata S, A.A Ayu Sriathi. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Legian Village Hotel Bali. *Jurnal Manajemen*. 5(2). 1993-1997.
- Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*. Gholia Indonesia, Jakarta.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daft, Richard L, 2010. *Era Baru Manajemen*. Buku 2 Edisi 9. Jakarta Salemba Empat.
- Delfin Nelvan, Meilinda Setiawati. 2013. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Food And Beverage “X” Hotel Surabaya. *Jurnal ekonomi dan Bisnis*. 3 (2).
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Duwi Priyatno, 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Effendy, Onong Uchyana. 2011. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Prakteknya*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Fandy Tjiptono. 2006. *Manajemen Jasa. Edisi Pertama*. Yogyakarta. Andi.
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. PT. Andi: Yogyakarta.
- George Strauss and Leonard R.Sayles, (1981). *Personel : The Human Problems of Management*. Prentice - hall of india, New Delhi.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

- Handoko, T. Hanny . 2006. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hersey. 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- I Gede, D, P. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 2 (2). 581-593.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan Dalam Persepektif Pelayanan Publik*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Kondalkar,V. 2007. *Organizational Behaviour*. New Delhi. New Age International Publisher.
- Lok P. and Crawford J. 2004. The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*. 23 (4): 321-338.
- Manz and Neck. 2009. *Behavior Focused Strategies*. Edisi Sembilan. Bandung : Mitra Kencana
- Miftah Thoha. 2004. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ngalim Purwanto. 2003. *Psikologi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Northhouse, Peter G, 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*. Edisi Enam. Jakarta: Indeks.
- Plagiten Pegi. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA*. 1 (4). 2155-2166.
- Purwanto, Ngalim. 2007. *Psikologi Pendidikan Remaja*. Bandung: Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*. Edisi Pertama. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.



- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan lima). Bandung : PT. Rafika Aditama.
- Siagian, Sondang. 2007. *Fungsi-fungsi manajerial edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Sihombing, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simanjuntak, Payaman J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Prisma, Jakarta.
- Sinambela Litjan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sondang P Siagian. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke tujuh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Terry, George dan Leslie. W Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Veithzal, Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama*. PT. Raja GrafindoPersada.
- Wexley Kenneth N and Yulk Gary A. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*ia terjemahan Muh Shobaruddin. Jakarta : Rineka Cipta.

**Lampiran 1. KUESIONER PENELITIAN**

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Karyawan Dinas Pertenakan Jombang Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1 di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya susun adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Pertenakan Kabupaten Jombang”**. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang bapak/ibu berikan dapat dijamin kerahasiaan serta sangat berarti untuk kesuksesan penelitian ini. Oleh karena itu peneliti menyampaikan terimakasih.

Peneliti

Baguswirata Jaya Nugraha

NIM 150810201294

**Identitas Responden**

1. Nomor Responden :..... (Diisi oleh peneliti)
2. Usia :..... tahun
3. Jenis Kelamin\* : a. Pria b. Perempuan
4. Pendidikan terakhir\* : a. SMP b. SMA/SMK c. Diploma-Sarjana

\*coret yang tidak perlu

**Petunjuk Pengisian**

1. Pernyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat empat (4) pilihan jawaban, yaitu:

- SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
CS = Cukup Setuju  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

Pastikan anda tidak melewatkan kuisisioner yang tersedia.

**Kuesioner****1. Kepemimpinan (X1)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa pimpinan memiliki kemampuan analisis yang baik.					
2.	Saya dapat merasakan bahwa pimpinan dapat memberikan arahan kepada karyawan dengan jelas..					
3.	Saya berpendapat bahwa pimpinan mempunyai tingkat keberanian yang sangat tinggi.					
4.	Saya memiliki pimpinan yang selalu menerima masukan dari bawahan.					
5.	Saya akan mendapatkan hukuman yang tegas dari pimpinan karena melanggar aturan.					

**2. Lingkungan Kerja (X2)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa pencahayaan di tempat kerja saya memadai, sehingga mendukung penyelesaian pekerjaan					
2.	Saya merasa penataan ruang kerja yang nyaman dan luas mendukung aktivitas pekerjaan.					
3.	Saya merasa pendingin udara diruang kerja berfungsi dengan baik sehingga saya merasa nyaman dalam bekerja					
4.	Saya merasa pengaturan ruang kerja sangat baik sehingga menciptakan ruangan yang tenang dari suara bising.					

5.	Saya merasa aman saat bekerja, karena perusahaan selalu memberikan jaminan keselamatan bagi karyawan.					
----	---	--	--	--	--	--

### 3. Komunikasi (X3)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya dapat menyampaikan saran/ ide/ kritik secara langsung kepada pimpinan					
2.	Saya diberi petunjuk oleh pimpinan saya dalam menyelesaikan tugas					
3.	Saya menyampaikan informasi dan ide dalam penyelesaian tugas dengan rekan kerja saya					
4.	Saya merasas interaksi antar rekan kerja berjalan dengan baik					
5.	Saya mengatakan hal yang sebenarnya jika teman kerja saya berbuat kesalahan dalam pekerjaannya					

### 4. Kepuasan Kerja (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Karyawan selalu membantu karyawan lain yang sedang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.					
2.	Promosi yang dilakukan perusahaan memotivasi karyawan untuk lebih berkembang.					
3.	Saya menerima gaji sesuai dengan kontribusi yang saya berikan ke perusahaan.					
4.	Saya mendapat jaminan (perlindungan, kesehatan, keselamatan kerja) dari perusahaan.					

5.	Karyawan selalu membantu karyawan lain yang sedang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.					
----	---	--	--	--	--	--



## Frequency Table

## X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5.3	5.3	5.3
	3	6	6.4	6.4	11.7
	4	70	74.5	74.5	86.2
	5	13	13.8	13.8	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

## X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	9.6	9.6	9.6
	3	18	19.1	19.1	28.7
	4	49	52.1	52.1	80.9
	5	18	19.1	19.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

## X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	17	18.1	18.1	21.3
	4	58	61.7	61.7	83.0
	5	16	17.0	17.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	11	11.7	11.7	16.0
	4	60	63.8	63.8	79.8
	5	19	20.2	20.2	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	16	17.0	17.0	20.2
	4	58	61.7	61.7	81.9
	5	17	18.1	18.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	28	29.8	29.8	34.0
	4	47	50.0	50.0	84.0
	5	15	16.0	16.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	



**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.1	2.1	2.1
	3	27	28.7	28.7	30.9
	4	47	50.0	50.0	80.9
	5	18	19.1	19.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	6.4	6.4	6.4
	3	19	20.2	20.2	26.6
	4	56	59.6	59.6	86.2
	5	13	13.8	13.8	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5.3	5.3	5.3
	3	13	13.8	13.8	19.1
	4	56	59.6	59.6	78.7
	5	20	21.3	21.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.1	1.1	1.1
2	25	26.6	26.6	27.7
3	38	40.4	40.4	68.1
4	14	14.9	14.9	83.0
5	16	17.0	17.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

**X31**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.1	2.1	2.1
3	14	14.9	14.9	17.0
4	66	70.2	70.2	87.2
5	12	12.8	12.8	100.0
Total	94	100.0	100.0	

**X32**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	4.3	4.3	4.3
3	15	16.0	16.0	20.2
4	51	54.3	54.3	74.5
5	24	25.5	25.5	100.0
Total	94	100.0	100.0	

**X33**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5.3	5.3	5.3
	3	12	12.8	12.8	18.1
	4	56	59.6	59.6	77.7
	5	21	22.3	22.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X34**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	10	10.6	10.6	14.9
	4	64	68.1	68.1	83.0
	5	16	17.0	17.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**X35**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	6.4	6.4	6.4
	3	21	22.3	22.3	28.7
	4	43	45.7	45.7	74.5
	5	24	25.5	25.5	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	10	10.6	10.6	14.9
	4	66	70.2	70.2	85.1
	5	14	14.9	14.9	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	7.4	7.4	7.4
	3	23	24.5	24.5	31.9
	4	40	42.6	42.6	74.5
	5	24	25.5	25.5	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Y13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	18	19.1	19.1	22.3
	4	55	58.5	58.5	80.9
	5	18	19.1	19.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5.3	5.3	5.3
	3	12	12.8	12.8	18.1
	4	62	66.0	66.0	84.0
	5	15	16.0	16.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.1	1.1	1.1
	2	13	13.8	13.8	14.9
	3	17	18.1	18.1	33.0
	4	48	51.1	51.1	84.0
	5	15	16.0	16.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Correlations							
		X11	X12	X13	X14	X15	X1
X11	Pearson Correlation	1	.221	.572	.378	.116	.694
	Sig. (2-tailed)		.032	.000	.000	.265	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X12	Pearson Correlation	.221	1	.338	.249	.199	.681
	Sig. (2-tailed)	.032		.001	.015	.054	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X13	Pearson Correlation	.572	.338	1	.354	.014	.708
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.893	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X14	Pearson Correlation	.378	.249	.354	1	.066	.638
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.000		.527	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X15	Pearson Correlation	.116	.199	.014	.066	1	.438
	Sig. (2-tailed)	.265	.054	.893	.527		.000
	N	94	94	94	94	94	94
X1	Pearson Correlation	.694	.681	.708	.638	.438	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Correlations							
		X21	X22	X23	X24	X25	X2
X21	Pearson Correlation	1	.609	.149	.230	.164	.652

	Sig. (2-tailed)		.000	.151	.026	.115	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X22	Pearson Correlation	.609	1	.126	.184	.174	.633
	Sig. (2-tailed)	.000		.228	.076	.094	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X23	Pearson Correlation	.149	.126	1	.463	.199	.592
	Sig. (2-tailed)	.151	.228		.000	.055	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X24	Pearson Correlation	.230	.184	.463	1	.225	.644
	Sig. (2-tailed)	.026	.076	.000		.029	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X25	Pearson Correlation	.164	.174	.199	.225	1	.634
	Sig. (2-tailed)	.115	.094	.055	.029		.000
	N	94	94	94	94	94	94
X2	Pearson Correlation	.652	.633	.592	.644	.634	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

**Correlations**

		X31	X32	X33	X34	X35	X3
X31	Pearson Correlation	1	.467	.449	.263	.427	.662
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.010	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X32	Pearson Correlation	.467	1	.815	.417	.573	.875
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000

	N	94	94	94	94	94	94
X33	Pearson Correlation	.449	.815	1	.403	.514	.849
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X34	Pearson Correlation	.263	.417	.403	1	.296	.614
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.000		.004	.000
	N	94	94	94	94	94	94
X35	Pearson Correlation	.427	.573	.514	.296	1	.769
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.004		.000
	N	94	94	94	94	94	94
X3	Pearson Correlation	.662	.875	.849	.614	.769	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

**Correlations**

	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y1	
Y11	Pearson Correlation	1	.434	.476	.249	.273	.709
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.016	.008	.000
	N	94	94	94	94	94	94
Y12	Pearson Correlation	.434	1	.562	.223	.189	.746
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.030	.068	.000
	N	94	94	94	94	94	94
Y13	Pearson Correlation	.476	.562	1	.246	.207	.740
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.017	.045	.000
	N	94	94	94	94	94	94



Y14	Pearson Correlation	.249	.223	.246	1	.060	.508
	Sig. (2-tailed)	.016	.030	.017		.569	.000
	N	94	94	94	94	94	94
Y15	Pearson Correlation	.273	.189	.207	.060	1	.578
	Sig. (2-tailed)	.008	.068	.045	.569		.000
	N	94	94	94	94	94	94
Y1	Pearson Correlation	.709	.746	.740	.508	.578	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.620	5

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.609	5

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.813	5

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.655	5



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y1
N		94	94	94	94
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	19.65	18.62	19.82	19.35
	Std. Deviation	2.275	2.566	2.782	2.560
Most Extreme Differences	Absolute	.146	.086	.175	.113
	Positive	.106	.079	.091	.113
	Negative	-.146	-.086	-.175	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		1.420	.832	1.695	1.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.136	.493	.106	.183

a. Test distribution is Normal.

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.867 <sup>a</sup>	.751	.743	1.299	.751	90.407	3	90	.000

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	457.576	3	152.525	90.407	.000 <sup>a</sup>
	Residual	151.839	90	1.687		
	Total	609.415	93			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients<sup>a</sup>

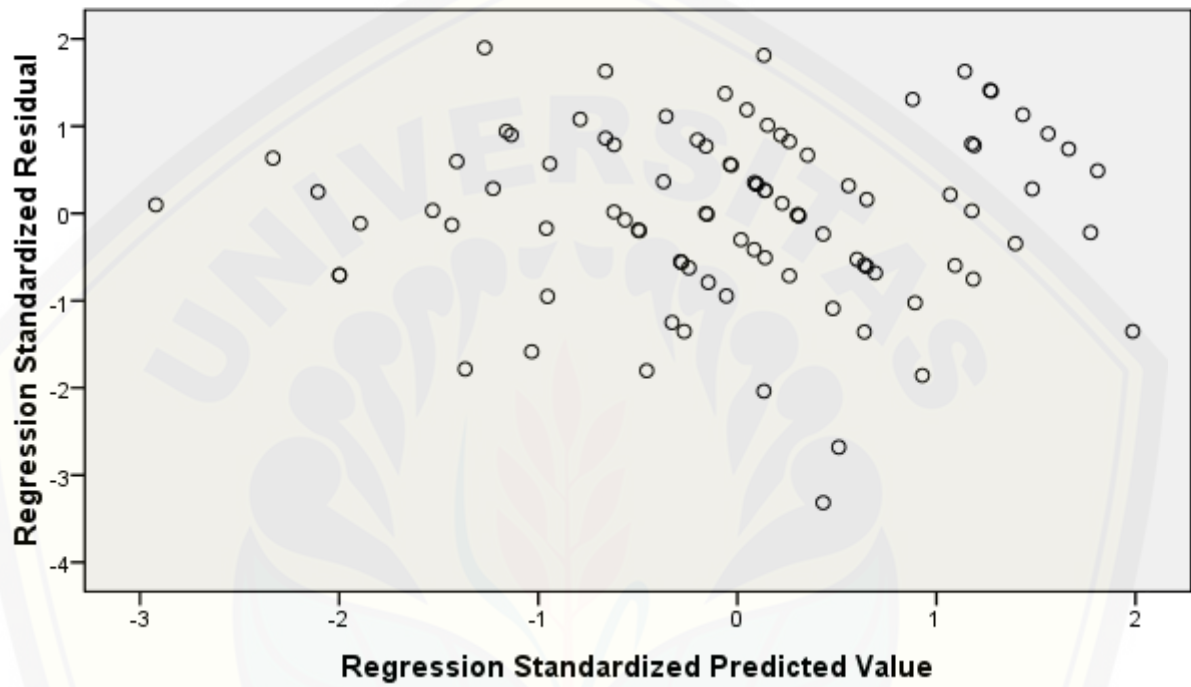
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.436	1.258		-.347	.730		
	X1	.282	.093	.251	3.045	.003	.407	2.455
	X2	.377	.062	.378	6.125	.000	.726	1.377
	X3	.364	.075	.396	4.850	.000	.416	2.402

a. Dependent Variable:

Y1

Scatterplot

Dependent Variable: Y1



Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.465E-16	1.258		.000	1.000		
X1	.000	.093	.000	.000	1.000	.407	2.455
X2	.000	.062	.000	.000	1.000	.726	1.377

X3	.000	.075	.000	.000	1.000	.416	2.402
----	------	------	------	------	-------	------	-------

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

