

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Yupiter Gulo

STIE Trisakti, Jakarta
yupiter@stietrisakti.ac.id

Abstract: *The purpose of this research is to examine the effect of job satisfaction with three variables that influence the transformational leadership, communication and work environment. The method which is used in this research is the method of causality. Respondents involved in this research as many as 103 employees. This research uses purposive sampling technique. The data collection was done by distributing questionnaires. And the method for data analysis in this research is multiple linear regression. The result of this research is positive influence of transformational leadership, communication, and work environment to employee job satisfaction.*

Keywords: *transformational leadership, communication, work environment, job satisfaction*

Abstrak: *Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dengan tiga variabel yang memengaruhi yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi dan lingkungan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kausalitas. Responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 103 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Dan metode untuk analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.*

Kata kunci: *kepemimpinan transformasional, komunikasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja*

PENDAHULUAN

Pelabuhan dalam industri transportasi laut merupakan bentuk infrastruktur transportasi tertua yang masih digunakan sampai saat ini. Kondisi Indonesia yang merupakan negara kepulauan membuat keberadaan pelabuhan memiliki peran sebagai sarana penghubung antara satu pulau dengan pulau lain, juga merupakan pendorong bagi Bergeraknya aktivitas sosial dan ekonomi di suatu kawasan. Dampak ekonomi yang dapat langsung dirasakan seperti terbukanya lapangan kerja bagi masyarakat sekitar karena dalam segala bidang kegiatan di pelabuhan tenaga kerja manusia akan sangat dibutuhkan contohnya

tenaga kerja sebagai kuli untuk mengangkat barang-barang dari dan atau ke dalam kapal, pengatur lalu lintas pelabuhan, dan petugas kebersihan pelabuhan. Salah satu pelabuhan di Indonesia yang sekaligus menjadi pelabuhan tersibuk nomor satu di Indonesia yaitu Pelabuhan Tanjung Priok. Pelabuhan Tanjung Priok memiliki fasilitas yang cukup memadai untuk melayani arus keluar masuk barang berupa barang curah, konvensional, maupun *container*. Terdapat empat perusahaan pelayanan jasa kepelabuhanan yang beroperasi di wilayah Tanjung priok yang dikelola dibawah pengawasan PT Pelabuhan Indonesia II yaitu, PT Pelabuhan Tanjung

Priok (PT PTP), New Priok Container Terminal (NPCT), TPK Koja, dan Jakarta International Container Terminal (JICT).

Penelitian ini akan fokus pada PT XYZ sebagai objek yang menarik untuk diteliti karena setelah resmi beroperasi penuh menjadi anak perusahaan dalam lingkup Pelindo, dalam waktu yang singkat mampu menjaga kinerjanya bahkan melampaui pesaing-pesaingnya. Hal ini dapat dilihat pada laporan tahunan PT Pelabuhan Indonesia II, yaitu pada tahun 2016 jumlah arus barang dan peti kemas yang dilayani oleh PT Pelabuhan Tanjung Priok sebesar 1.957.128 box dan 2.476.265 TEUs jika dibandingkan dengan *New Priok Container Terminal-1* melayani arus barang dan peti kemas sebesar 43.610 box dan 66.833 TEUs, TPK Koja melayani arus barang dan peti kemas sebesar 561.895 box dan 827.198 TEUs, dan JICT melayani arus barang dan peti kemas sebesar 1.469.637 box dan 2.144.398 TEUs. Namun demikian, dalam pengelolaannya masih terdapat masalah-masalah umum seperti kongesti yang kerap kali muncul dalam konteks pengelolaan kepelabuhan. Menurut Pengurus INSA (Indonesian National Shipowner's Association), Persatuan Pengusaha Pelayaran Niaga Nasional Indonesia, permasalahan yang bersumber dari kemacetan arus peti kemas di Pelabuhan Tanjung Priok yang terus berlangsung berpotensi terjadinya kongesti atau keterlambatan, dan salah satu sebab utama yaitu rendahnya produktivitas pelabuhan (Gultom, 2007)

Masalah yang dialami oleh Pelindo ini menyangkut kualitas layanan kepada konsumen jasa pelabuhan. Dan kualitas layanan ini sangat tergantung pada kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang dimiliki. Ada harapan agar dapat segera memperbaiki kinerja dan pelayanan yang baik serta memuaskan bagi pengguna jasa pelabuhan agar tidak terjadi kemacetan yang berkepanjangan akibat kepadatan arus peti kemas. Kegiatan pengelolaan pelabuhan tentu saja tidak terlepas dari peranan sumber

daya manusia atau karyawan. Karyawan dengan kinerja yang baik menentukan kinerja perusahaan yang baik pula yang dalam banyak hal ditentukan oleh kepuasan karyawan dalam bekerja. Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan (Sanjiwani dan Suana, 2016). Dalam praktek, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan sekerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja (Badeni, 2013). Untuk penelitian ini akan mengkaji lebih dalam pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ. Penelitian ini juga telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan hasil yang berbeda-beda. Dengan demikian, maka tujuan penelitian ini akan mengetahui, (i) apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, (ii) apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (iii) apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ. Dengan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, maka akan menjadi masukan yang berharga bagi Pimpinan PT XYZ untuk memperbaiki manajemennya. Tidak saja kepemimpinannya, tetapi juga komunikasi dan lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini terdapat empat buah variable kunci penelitian, yaitu kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, komunikasi dan lingkungan kerja, yang akan diberikan pengertian konseptual sebagai acuan dalam mengumpulkan data dan pengujian.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari penilaian karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2017). Lebih spesifik dirumuskan oleh Wibowo (2016) bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya. Menurut Badeni (2013) menegaskan lagi bahwa kepuasan kerja itu merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas.

Jadi dapat difahami bahwa kepuasan kerja adalah merupakan sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya dan orang yang tidak puas atau kepuasan kerja rendah diyakini akan memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan khusus untuk mewujudkan inovasi dan perubahan dengan menciptakan visi, membentuk nilai, membangun hubungan, dan memberi makna bagi pengikut (Daft, 2016). Wibowo (2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Sedangkan rumusan Sudaryono (2014), kepemimpinan transformasional adalah suatu konsep tentang mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi.

Jadi dapat difahami bahwa kepemimpinan transformasional itu menunjukkan suatu kemampuan maupun perspektif seorang pemimpin untuk melakukan perubahan dalam organisasi dengan

melakukan inovasi dan menginspirasi pengikut agar mencapai visi organisasi. Pemahaman seperti ini nampaknya membawa pengaruh yang kuat terhadap sikap kerja dan kepuasan karyawan yang cenderung lebih bersemangat dan antusias dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya. Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Sari dan Sriathi, 2014; Dewi dan Subudi, 2015). Namun hasil penelitian sebaliknya ditemukan Çetin dkk. (2012) dengan judul "The Effect of Leadership Styles and The Communication Competency of Bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case Of Turkish Banks," membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menjadi menarik untuk diuji kembali pada objek PT XYZ, dengan hipotesa penelitian berikut ini.

Hipotesa 1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

Komunikasi

Pengertian komunikasi adalah proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk mempengaruhi atau memotivasi perilaku (Daft, 2016). Pengertian menurut Wibowo (2016, 166), komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan memberikan respon balik kepada *sender*. Definisi yang lebih spesifik dirumuskan oleh Usman (2016) komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal.

Dengan demikian secara sederhana dapat dimengerti bahwa komunikasi adalah

proses penyampaian dan atau pertukaran informasi dari satu pihak kepada pihak lain. Makna ini menunjukkan bahwa sikap bekerja seseorang akan sangat bergantung bagaimana komunikasi terbangun dengan pimpinannya maupun rekan sekerjanya untuk memperlancar semua pekerjaannya, yang pada akhirnya bisa menyenangkan dan memuaskannya dalam melakukan pekerjaannya. Ada dua hasil penelitian yang berbeda tentang pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja, yaitu (i) yang dilakukan oleh Putra dan Mujiati (2015) menemukan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. (ii) Sedangkan menurut hasil penelitian Nugroho (Kurniawati, 2008) menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesa 2: Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

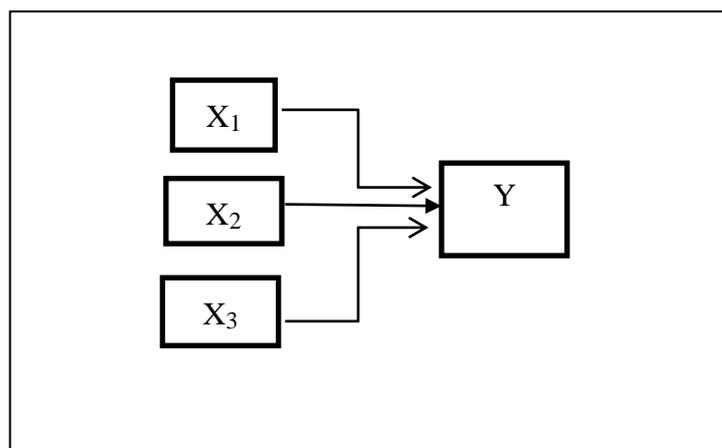
Lingkungan Kerja

Menurut Heizer dan Render (2014) lingkungan kerja adalah lingkungan fisik dimana karyawan bekerja mempengaruhi kinerja, keamanan, dan kualitas kehidupan kerja mereka. Nawawi (2012) mengartikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai atau karyawan, yang langsung atau tidak langsung berpengaruh pada pelaksanaan kerjanya. Sedangkan definisi menurut Sunyoto (2012) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Jadi dapat difahami bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai, baik berbentuk fisik atau non fisik, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemahaman seperti ini menunjukkan secara logika bahwa kepuasan karyawan dalam bekerja ikut ditentukan oleh lingkungan kerjanya. Kenyaman, ketenangan, kelengkapan bahkan keamanan sekalipun menjadi aspek-aspek yang menentukan kepuasannya dalam melakukan aktifitasnya sehari-hari. Namun demikian beberapa hasil penelitian menunjukkan temuan yang tidak konsisten, yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwijayanti dan Dewi (2015) yang berjudul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Badung, membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi signifikan dan positif oleh variabel lingkungan kerja. Sedangkan hasil penelitian Dhermawan dkk. (2012) membuktikan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesa 3: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian serta tiga buah hipotesa penelitian, maka secara sederhana penelitian ini dapat disajikan dalam bentuk **model penelitian** berikut ini.



Ket.:

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Komunikasi

X₃ = Lingkungan kerja

Y = Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuannya maka penelitian ini adalah bentuk hubungan kausal atau menguji pengaruh antar variabel, hubungan yang bersifat sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono 2016, 37). Objek penelitian ini PT XYZ, dengan fokus karyawannya sebagai pusat kajian dan pendalaman. Dengan demikian, total populasi penelitian yang ditetapkan masuk dalam kriteria karyawan yaitu 387 orang karyawan. Anggota populasi yang diambil adalah karyawan tetap dengan jabatan asisten manager, staf dan pelaksana. Sedangkan sampel yang dipilih sebanyak 103 orang dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* (Sugiyono 2016:81), dengan kriteria yang digunakan, yaitu karyawan tetap dan karyawan dengan posisi jabatan asisten manager, staf, dan pelaksana.

Untuk kepentingan pengukuran variabel penelitian, maka definisi operasional variabel adalah: *Kepemimpinan Transformasional* kemampuan atau perspektif seorang pemimpin untuk melakukan perubahan dalam organisasi dengan melakukan inovasi dan menginspirasi pengikut agar mencapai visi organisasi, proses penyampaian dan atau pertukaran informasi dari satu pihak kepada pihak lain. *Lingkungan kerja*, segala sesuatu yang ada disekitar pegawai, baik berbentuk fisik atau non fisik, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya. *Kepuasan kerja*, merupakan sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, dan orang yang tidak puas (kepuasan kerja rendah) akan memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Dengan menggunakan Likert Scale indicator empirik setiap variabel dapat ditetapkan

Tabel 1 : Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	✓ <i>Charisma</i>
	✓ <i>Inspiration</i>
	✓ <i>Intellectual stimulation</i>
Komunikasi (X ₂)	✓ <i>Down ward communication</i>
	✓ <i>Up ward communication</i>
	✓ Komunikasi Horizontal
Lingkungan Kerja (X ₃)	✓ Hubungan dengan teman kerja
	✓ Hubungan dengan pimpinan
	✓ Sarana dan prasarana
Kepuasan Kerja (Y ₁)	✓ Pekerjaan itu sendiri
	✓ Rekan sekerja
	✓ Gaji
	✓ Atasan

Sumber: adopsi jurnal Apriyana dan Riana (2016)

Dengan menggunakan metode questionnaire, data dikumpulkan dari 103 orang responden. Selanjutnya data-data diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan Software statistic SPSS Versi-24, sehingga hipotesis dapat diuji dengan baik.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan gambaran respondeng penelitian menunjukkan bahawa dari 103 orang responden terdiri dari (i) 70 orang atau 68% berjenis kelamin laki-laki, dan sisannya 33 orang atau 32% adalah wanita. Hal ini bisa difahami karena pekerjaan di pelabuhan lebih banyak memerlukan tenaga laki-laki daripada wanita yang lebih banyak focus dibelakang meja sebagai pekerja administrasi saja. (ii). Dilihat dari usia responden terbanyak berada di usia 26-35 tahun yang berjumlah 57 orang atau sebesar 55,3 persen, sementara usia paling sedikit ada di angka > 46 tahun berjumlah 7 orang atau sebesar 6,8 persen. (iii) Dari sisi level pendidikan terakhir responden terbanyak berada pada tingkat > S1 yaitu sebanyak 59

orang atau sebanyak 57,3 persen, sementara pendidikan terakhir responden paling sedikit berada pada tingkat diploma yaitu sebanyak 10 orang atau 9,7 persen. Menarik karena karyawannya rata-rata memiliki pendidikan yang baik. Sedangkan (iv) jumlah responden berdasarkan pengalaman atau lama bekerja menunjukkan bahawa untuk responden yang bekerja antara 1-7 tahun sebanyak 58 orang atau 56,3%, dan yang lamanya 8-15 tahun sebanyak 21 orang atau 20,4 persen, 16-25 tahun sebanyak 24 orang atau 23,3 persen.

Sementara itu deskripsi setiap variabel penelitian ditunjukkan melalui table berikut denga indikasi nilai rata-rata, maupun nilai standard deviasi. Data-data ini setelah dilakukan pengujian validitas, reliabilitas, bahawa semua persyaratan asumsi klasik menunjukkan keyakan atas data-data penelitian yang sudah dikumpulkan. Sehingga memenuhi kriteria untuk dilakukan pengujian model maupun pengujian hipotesis penelitian.

Tabel 2 : Hasil Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

		X ₁	X ₂	X ₃	Y
N	Valid	103	103	103	103
	Missing	0	0	0	0
	Mean	15,53	23,95	19,69	15,43
	Median	16	24	20	16
	Std. Deviation	2,20	2,75	2,33	1,97
	Minimum	12	18	15	12
	Maximum	20	30	25	20

Berdasarkan *Goodness of Fit Test* (lihat table-3) menunjukkan bahawa Model Penelitian sudah layak untuk digunakan. Hal ini ditunjukkan hasil uji-F, dimana F-hitung sebesar 38,79 maka > 3,09 (nilai f-tabel) maka dapat disimpulkan bahawa model fit digunakan dalam penelitian. Nilai *R-Square* sebesar 0,54 menunjukkan bahawa ada 54% variansi

kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variansi kepemimpinan transformasional (X₁), komunikasi (X₂), dan lingkungan kerja (X₃) secara bersama-sama, sedangkan sisanya yaitu sebesar 46 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Tabel 3 : Hasil Uji *Goodness of Fit* Model

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214,692	3	71,564	38,790	,000 ^b
	Residual	182,648	99	1,845		
	Total	397,340	102			

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

b. Predictors: (Constant), TOTAL_KT, TOTAL_KO, TOTAL_LK

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,735 ^a	,540	,526	1,35828	1,872

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KT, TOTAL_KO, TOTAL_LK

Tabel - 4 : Hasil Uji Hipotesis Penelitian

	Unstandardized Coefficients-B	t	Sig.
(Constant)	7,790	6,673	0,000
Kepemimpinan Transformasional – X ₁	0,492	6,614	0,000
	Unstandardized Coefficients-B	t	Sig.
(Constant)	4,793	3,565	0,000
Komunikasi – X ₂	0,444	7,969	0,000
	Unstandardized Coefficients-b	t	Sig.
(Constant)	3,754	3,156	0,002
Lingkungan Kerja – X ₃	0,593	9,888	0,000

Dependent variable: kepuasan kerja

Sumber : analisa data responden diolah.

Memperhatikan hasil analisa uji hipotesa dalam table-4, Nampak bahwa hasil perhitungan nilai Signifikansi menunjukkan angka yang sangat kecil, yaitu dibawah atau < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesa penelitian, baik hipotesa 1, hipotesa 2 maupun hipotesa 3 diterima dengan arah pengaruh positif. Demikian juga dengan nilai hitung dari nilai-t menunjukkan angka yang

tinggi atau lebih besar dari nilai t-tabel. Dengan demikian hipotesa nol (H₀) tidak dapat diterima).

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesa serta menjawab pertanyaan penelitian maka kesimpulan utama yang dapat dicapai ada tiga buah, yaitu :

Pertama, Bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ. Hal ini dilihat dari *p-value (sig)* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai *t*-hitung $6,614 >$ dari nilai *t*-tabel $1,98422$. Sedangkan koefisien korelasi sebesar $0,550$ yang artinya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki hubungan yang sedang dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi kepuasan kerja karyawan (Y) karena berada diantara $0,40-0,599$. Nilai *R-Square* sebesar $0,302$ yang artinya besarnya variasi kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar $30,2\%$ dan sisanya $76,98\%$ dijelaskan oleh variasi variabel lain.

Kedua, Bahwa terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ. Hal ini dilihat dari *p-value (sig)* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai *t*-hitung $7,969 >$ dari nilai *t*-tabel $1,98422$. Sedangkan koefisien korelasi sebesar $0,621$ artinya komunikasi (X_2) memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi kepuasan kerja karyawan (Y) karena berada diantara $0,60-0,799$. Nilai *R-Square* sebesar $0,386$, artinya besarnya variasi kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi komunikasi (X_2) sebesar $38,6\%$ dan sisanya $61,4\%$ dijelaskan oleh variasi variabel lain.

Ketiga, Bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ. Hal ini dilihat dari *p-value (sig)* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai *t*-hitung $9,888 >$ dari nilai *t*-tabel $1,98422$. Sedangkan koefisien korelasi sebesar $0,701$, artinya lingkungan kerja (X_3) memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap

kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi kepuasan kerja karyawan (Y) karena berada diantara $0,60-0,799$. Nilai *R-Square* sebesar $0,492$ yang artinya besarnya variasi kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi lingkungan kerja (X_3) sebesar $49,2\%$ dan sisanya $50,8\%$ dijelaskan oleh variasi variabel lain.

Walaupun hipotesanya semua bisa diterima namun perlu difahami bahwa penelitian ini ada sejumlah keterbatasan, yaitu (i).

Penelitian ini terbatas hanya pada tiga variabel independen yaitu variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan lingkungan kerja. (ii) Penelitian ini hanya dilakukan disalah satu perusahaan di Indonesia, yaitu PT XYZ dengan jumlah sampel responden yang diteliti sebanyak 103 karyawan dari total karyawan sebanyak 387 karyawan. Hal ini dikarenakan keterbatasan dalam waktu, tenaga, dan biaya penelitian. Namun demikian karena pengambilan sampel, maka jumlah responden ini dapat mewakili populasi. Keterbatasan ini menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya baik pada objek yang sama maupun objek yang berbeda dengan waktu yang berbeda.

Oleh karena itu pula perlu rekomendasi atau saran yang dipandang berguna serta dapat dipertimbangkan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan diantaranya yaitu perlu ditingkatkan kepemimpinan transformasional dengan bertumbuh dan berkembang, meningkatkan dan merawat komunikasi yang baik dan efektif, serta memelihara, melengkapi dan mengoptimalkan lingkungan kerja yang dibutuhkan oleh karyawan. Sebab ketiga hal ini akan mendorong secara signifikan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

REFRENSI:

Anderson, David R. Dan Dennis J. Sweeney. 2014. *Statistics for Business and Economics*. South-Western Cengage Learning.

- Apriyana, A.A Ngurah Nanda dan I Gede Riana. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan Kerja Karyawan PT BPR Kita Centradana Kuta Badung*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 5, No. 1, 2016: 325-354, ISSN: 2302-8912.
- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Nilai Ekspor Menurut Pelabuhan Utama 2000-2015*.
<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1008>
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Nilai Impor Menurut Pelabuhan Utama 2000-2015*.
<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1038>
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Total Bongkar Barang di Pelabuhan Utama*.
<https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/816>
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Total Muat Barang di Pelabuhan Utama*.
<https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/817>
- Çetin, Münevver *et al.* 2012. *The Effect of Leadership Styles and The Communication Competency of Bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case Of Turkish Banks*. Procedia - Social and Behavioral Sciences No. 58: 227 – 235.
- Daft, Richard L. 2016. *Management, 12th edition*. Boston: Cengage Learning.
- Dewi, Ni Kadek Novalia Citra dan Made Subudi. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan turnover intention pada CV. Gita Karya Persada Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 4, No. 12, ISSN: 2302-8912.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus dkk. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2.
- Dwijayanti, Made Nensy dan A.A Sagung Kartika Dewi. 2015. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Bandung*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 4, No. 12, ISSN: 2302-8912.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS v23*. Edisi Delapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, Elfrida. 2007. *Refungsionalisasi Pengaturan Pelabuhan Untuk Meningkatkan Ekonomi Nasional*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Heir Jr, Joseph F. *et al.* 2014. *Multi Variate Data Analysis*. Englad: Pearson.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2014. *Operations Management*. England: Pearson.
- Kurniawati, Dewi. 2008. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada KPRI Universitas Brawijaya Malang*.
- Laporan Tahunan PT Pelabuhan Indonesia II. 2016.
- Laporan Tahunan PT Pelabuhan Tanjung Priok. 2016.
- Nawawi, H. Hadari. 2012. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Neolaka, Amos. 2016. *Metode Penelitian dan Statistik: Untuk Perkuliahan, Penelitian Mahasiswa Sarjana, dan Pascasarjana*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Paripurna, I Gede Diatmika. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 2, No. 5, 2013: 581-593.

- Putra, D. I Gst Agung Rai Cahyadi dan Ni Wayan Mujiati. 2015. Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT BPR Nusamba Mengwi. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 4, No. 5, ISSN: 2302-8912.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2017. *Organizational Behavior, 17th edition*. England: Pearson.
- Sanjiwana, I Made Amerthadi dan I Wayan Suana. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali*. Vol 5, No 2, 2016: 11331-1159, ISSN: 2302-8912.
- Sari, Anak Agung Mirah Permata dan Anak Agung Ayu Sriathi. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Legian Village Hotel Bali*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 3, No. 7: 1983-1998.
- Soekarso et al. 2010. *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sudaryono. 2014. *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Supply Chain Indonesia. 2016. *Kumpulan Data Pelabuhan Laut Indonesia*.
http://supplychainindonesia.com/new/wp-content/files/Kumpulan_Data_Pelabuhan_Laut_Indonesia_19-07-16.pdf
- Suyono, R. P. 2005. *Shipping: Pengangkutan Intermodal Ekspor Impor Melalui Laut*. Jakarta: PPM.
- Usman, Husaini. 2016. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2016. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.