

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KOMUNIKASI
INTERNAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT. CITRA CITI
PACIFIC PEKANBARU (STUDI PADAPENGELOLA
MALL SKA PEKANBARU)**

Oleh :

Suryana Tessa Lubis

Pembimbing : Jumiaty Sasmita dan Rovanita Rama

Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia

Email : suryanatessalubis@gmail.com

*Effect Of Work Characteristics, Transformational Leadership Internal
Communication And Employee Satisfaction
At PT. Citra Citi Pacific Pekanbaru*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of job characteristics, internal communications, and transformational leadership on employee job satisfaction at PT. Citraciti Pacific Pekanbaru. The population in this study were all employees at PT. Citraciti Pacific Pekanbaru totaling 98. While the sampling technique using census method. Analysis of data using multiple linear regression with SPSS program. Based on the results of data analysis known that the job characteristics, internal communications, and the simultaneous effect of transformational leadership on employee job satisfaction at PT. Citraciti Pacific Pekanbaru, job characteristics partial effect on employee job satisfaction, internal communication partial effect on employee job satisfaction, leadership transformational partial effect on employee job satisfaction. So to maximize employee satisfaction, the company should give a salary appropriate and balanced with the workload on the responsibility of employees, to maximize the characteristics of the job, workers will always contribute to the resolution of existing problems in the company, to maximize internal communications, expected leaders improve surveillance systems No order to work properly, and to maximize the transformational leadership, it is expected the company to provide sanctions for employees or leaders who do not arrive on time, especially when there are meetings and so forth.

Keywords: Job Characteristics, Communication, Leadership, and Satisfaction.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini sumber daya manusia adalah aset bagi organisasi untuk menghadapi

tantangan dan ancaman. Dengan demikian pengelolaan sumber daya manusia harus didasarkan kepada keselarasan antara tujuan individu dan organisasi. Dan karena pentingnya

peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang maka aset sumber daya manusia perlu menjadi perhatian dari perusahaan.

Sumber daya manusia adalah kekuatan, tenaga dan potensi yang berasal dari manusia yang terdapat didalam perusahaan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, sumber daya manusia lebih dimengerti sebagai bagian internal dari sistem yang membentuk suatu organisasi. Sumber daya manusia ini diatur dalam suatu bidang yaitu bidang manajemen sumber daya manusia yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

Untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal diperlukan pengelolaan yang baik. Mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan tentunya bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, karena sumber daya manusia sangat sulit untuk diprediksi. Mereka memiliki kebutuhan, ambisi, sikap kehendak, tanggung jawab serta potensi yang berbeda-beda termasuk dalam segi kepuasan kerja karyawan.

Sebagai salah satu perseroan terbatas, PT.Citraciti Pasific didirikan Desember 1991 di Pekanbaru, perusahaan berkonsentrasi dalam pembangunan property dan real estate dengan sejumlah proyek yang telah dibangun. Pembangunan pusat pembelanjaan Plaza Citra pada tahun 1993 merupakan langkah awal perusahaan memasuki dunia bisnis pusat perbelanjaan, perusahaan ini juga mengembangkan area kompleks perdagangan lain yang dikenal dengan Mall SKA. SKA sengaja diciptakan untuk mengakomodir arah

pembangunan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kota Pekanbaru.

Setiap perusahaan menghendaki agar karyawan didalam perusahaannya mempunyai kepuasan kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Adapun yang menimbulkan tingginya kepuasan kerja adalah apabila harapan-harapan para karyawan sesuai dengan kenyataan yang para karyawan alami baik secara material maupun nonmaterial.

Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena manfaat yang bisa didapatkan baik untuk individu maupun untuk kepentingan perusahaan itu sendiri. Sehubungan dengan penjelasan ini terlihat betapa pentingnya kepuasan kerja karyawan. Dengan terpenuhinya kepuasan kerja maka para karyawan akan menunjukkan kinerja optimal sehingga tujuan organisasi pun dapat tercapai.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, komunikasi yang baik, pemimpin yang memotivasi karyawan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaan dari balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja dalam pekerjaan tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi pada karyawan itu sendiri.

Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya.

Karakteristik pekerjaan adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dari kepuasan kerja karyawan. Karakteristik pekerjaan juga merupakan dasar bagi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan yang dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Ini sesuai teori yang disampaikan oleh Luthans (2006:243) yang mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu salah satunya adalah karakteristik pekerjaan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Rini (2013) dengan hasil bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Karyawan menghendaki karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan harapannya yaitu pekerjaan yang menyediakan kesempatan bagi terpenuhinya kebutuhan untuk mengembangkan diri, pengakuan akan tugas bagi diri sendiri maupun rekan kerja dan umpan balik yang diterima dari pengerjaan tugas.

Pada kenyataannya tidak semua bidang pekerjaan yang para karyawan hadapi sesuai dengan orientasi pemenuhan kebutuhan mereka. Hal ini disebabkan setiap bidang pekerjaan secara tipikal mempunyai karakteristik pekerjaan yang akan dipersepsikan dengan cara yang berbeda-beda oleh karyawan.

Selain karakteristik pekerjaan, diduga masih rendahnya kepuasan kerja pada PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru juga dipengaruhi oleh komunikasi Internal. Komunikasi sesama rekan kerja dapat dikatakan sebagai komunikasi internal dalam perusahaan dimana menjadi salah satu

faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Komunikasi yang baik antara manajer dengan bawahan sangat menentukan adanya hubungan yang baik antara keduanya. Bila komunikasi terjalin dengan baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik pula. Komunikasi dapat juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa diperhatikan oleh atasannya.

Karena itu seorang manajer yang harus mampu membangun komunikasi dengan bawahannya agar tercipta hubungan yang harmonis. Apabila karyawan merasa senang maka pekerjaan yang dilakukan akan tercermin dari hasil kerjanya.

Suatu organisasi tidak akan eksis tanpa adanya komunikasi yang berakibat pada tidak terjadinya koordinasi kerja yang diharapkan, kerja sama yang baik antar pimpinan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan karyawan tidak mungkin tercipta sebab mereka tidak mengkomunikasikan kebutuhan dan perasaannya satu sama lain.

Menurut Ruliana (2014:149) menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan kebutuhan primer organisasi, baik berbentuk verbal maupun non verbal. Hubungan yang terjalin baik secara struktural maupun emosional antara individu dalam suatu organisasi menjadi salah satu faktor penunjang efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Tidak hanya karakteristik pekerjaan dan komunikasi internal, sosok seorang pemimpin juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan di dalam organisasi. Kepemimpinan yang mampu memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan akan

meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga terjalin hubungan yang harmonis satu sama lain.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasional Luthans (2006:653) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan. Dengan kepemimpinan transformasional bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya.

Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa yang akan datang. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan dilingkungannya agar dapat

mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Untuk mengelola kepuasan kerja karyawan pada PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang di pimpinnya untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi serta dapat memuaskan bawahannya.

Kepemimpinan transformasional perlu selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan mengingat hal tersebut akan berefek pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kepemimpinan transformasional perlu dimiliki oleh seorang pemimpin agar meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: 1) Bagaimana pengaruh Karakteristik pekerjaan, komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru? 2) Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru? 3) Bagaimana pengaruh komunikasi internal secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru? 4) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru?

Adapun tujuan penelitian adalah: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Karakteristik pekerjaan, komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional

secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru. 2) Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kepuasan kerja PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru. 3) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal secara parsial terhadap kepuasan kerja PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru. 4) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru.

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian adalah Bagi Perusahaan. 1) Sebagai bahan acuan dan pertimbangan jika ingin mengetahui penerapan program pengaruh lingkungan kerja, pengalaman kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru. 2) Bagi Penulis, Mengembangkan wawasan aplikasi ilmu yang telah dipelajari dan membandingkan dengan lapangan yang ada dilapangan serta syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana (S1) program studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Riau. 3) Bagi peneliti selanjutnya, Sebagai bahan referensi dan bahan informasi untuk meneliti lebih lanjut.

TELAAH PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dikatakan lebih lanjut bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap

sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya.

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja dapat diukur melalui lima indikator sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri
Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Supervisi
Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Kesempatan untuk maju
Kesempatan untuk maju dan berkembang dalam organisasi.
4. Gaji
Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain.
5. Rekan Kerja

Karakteristik Pekerjaan

Menurut Rivai dalam Tumewu (2014:76) karakteristik pekerjaan merupakan sebuah model atau pendekatan dari suatu tindakan dalam merancang pekerjaan. Rancangan pekerjaan adalah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas ini, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya didalam perusahaan.

Menurut Oldham dalam Robbins (2008:348) dalam setiap

pekerjaan setidaknya harus memiliki lima dimensi dari sebuah pekerjaan yaitu:

1. Keanekaragaman keterampilan (*skill variety*)

Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan bakat yang lebih banyak serta diperhatikan perusahaan akan memiliki nilai yang tinggi dalam keanekaragaman keterampilan dibandingkan dengan pekerjaan yang membutuhkan hanya satu keterampilan dan bakat saja.

2. Identitas tugas (*task identity*).

Tingkat dimana pekerjaan menuntut kelengkapan dalam suatu kesatuan dan tiap bagian pekerjaan dapat diidentifikasi, yaitu menyelesaikan pekerjaan mulai dari permulaan hingga akhir dengan hasil yang nyata.

3. Signifikansi tugas (*task significance*)

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain. Pengaruh yang dihasilkan oleh sebuah pekerjaan memiliki nilai penting. Suatu pekerjaan akan memiliki nilai tinggi jika suatu pekerjaan memberikan pengaruh substansial terhadap lingkungan dan pekerjaan individu lain dalam lingkungan kerja.

4. Otonomi (*autonomy*)

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan, serta

keleluasaan yang substansial untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Kebebasan yang dimiliki individu dalam melakukan pekerjaannya membuat pekerjaan tersebut memiliki nilai yang tinggi dibandingkan yang lain.

5. Umpan balik (*feedback*)

Tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seseorang individu mendapatkan informasi yang jelas dan langsung mengenai keefektifan kinerjanya. Suatu pekerjaan akan memiliki nilai tinggi dalam umpan balik yang jelas mengenai kinerja individu yang menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses komunikasi yang terjadi dari bawahan kepada atasan, atasan kepada bawahan dan karyawan dengan sesama tingkatannya Zelko dan Dance dalam Muhammad (2014:66). Menurut Brenan dalam Effendy (2005:122) mendefinisikan Komunikasi Internal sebagai pertukaran gagasan diantara administrator dan karyawan dalam suatu organisasi atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya organisasi atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam organisasi atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (Operasi dan Manajemen).

Menurut Muhammad (2014:17) terdapat lima komponen utama dalam

proses komunikasi internal, sebagai berikut:

1. Pengiri(*communicant*)
2. Pesan (*message*)
3. Saluran (*channel*)
4. Penerima pesan
5. Umpan Balik (*feed back*)

Kepemimpinan Transformasional

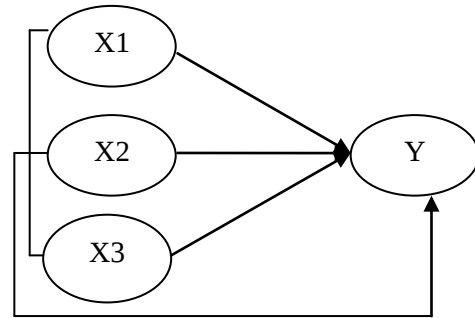
Menurut Luthans (2006:653) kepemimpinan transaksional tradisional mencakup hubungan pertukaran antara kepemimpinan dan pengikut, tetapi kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin serta kebutuhan pengikutnya.

Bass dalam Luthans (2006:654) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Simulasi intelektual: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara berhati-hati.
4. Memerhatikan individu: menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

Hipotesis Penelitian

Gambar 1
Model Penelitian



Sumber : Hasibuan (2012)

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Karakteristik pekerjaan, komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citraciti Pacific Pekanbaru.
2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citraciti Pacific Pekanbaru.
3. Komunikasi internal berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citraciti Pacific Pekanbaru.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Citraciti Pacific Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru yang terletak di barat kota Pekanbaru, tepatnya di bundaran persimpangan jalan Tuanku Tambusai (Nangka) dan jalan Soekarno Hatta (Arengka) lebih dikenal dengan Mall Ska Pekanbaru. Yang menjadi objek penelitian yaitu

karyawan PT. *Citraciti Pacific Mall* Ska Pekanbaru tersebut.

Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik berupa hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuisisioner dan data sekunder yaitu data yang telah diolah dan telah tersaji serta telah terdokumentasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara interview yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan sebagian karyawan dan kuesioner yaitu pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Maka model rumus regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan kerja
- X₁ = Karakteristik pekerjaan
- X₂ = Komunikasi internal
- X₃ = Kepemimpinan
- b₀ = konstanta
- b₁b₂ = koefisien regresi
- e = (error)

Defenisi Operasional Variabel

Untuk lebih jelasnya mengenai operasional variabel berdasarkan indikator masing-masing variabel sebagai berikut:

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja dapat diukur melalui lima indikator yaitu pekerjaan itu

sendiri, supervisi, kesempatan untuk maju, gaji, dan rekan kerja.

Menurut Oldham dalam Robbins (2008:348) dalam setiap pekerjaan setidaknya harus memiliki lima dimensi dari sebuah pekerjaan yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik (*feedback*).

Menurut Muhammad (2014:17) terdapat lima komponen utama dalam proses komunikasi internal, yaitu pengirim (*communicant*), pesan (*message*), saluran (*channel*), penerima pesan, dan umpan balik (*feed back*).

Bass dalam Luthans (2006:654) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu karisma, inspirasi, simulasi intelektual, dan memperhatikan individu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengukur masing-masing variabel, penulis membuat daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh responden dalam bentuk kuesioner. Karena jawaban yang diperoleh dari responden bersifat kualitatif, maka untuk mempermudah penelitian ini, digunakan skala pengukuran indikator variable yaitu skala likert yang mana data dalam bentuk kualitatif tersebut diubah menjadi data kuantitatif.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada taraf signifikansi 5%. Jika r hitung > r tabel maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid dan

sebaliknya, jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$ maka alat ukur yang digunakan tidak valid. Nilai $r \text{ tabel}$ dapat diperoleh dengan persamaan $N - 2 = 98 - 2 = 96$ sehingga diperoleh nilai $r \text{ tabel}$ sebesar 0.198.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan dari instrument pernyataan yang valid. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Batasan nilai dalam uji adalah 0,60. Jika nilai reliabilitas kurang dari 0,60 maka nilainya kurang baik. Nilai reliabilitas dalam uji ini dapat dilihat pada kolom *Reliability Statistics* (*Cronbach's Alpha*).

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	N0	r Hitung	r Tabel	Ket
Kepuasan Kerja (Y)	Y11	0,769	0.198	Valid
	Y12	0,553	0.198	Valid
	Y13	0,774	0.198	Valid
	Y14	0,672	0.198	Valid
	Y15	0,335	0.198	Valid
Karakteristik Pekerjaan (X ₁)	X11	0,727	0.198	Valid
	X12	0,672	0.198	Valid
	X13	0,817	0.198	Valid
	X14	0,680	0.198	Valid
	X15	0,668	0.198	Valid
Komunikasi Internal (X ₂)	X21	0,611	0.198	Valid
	X22	0,819	0.198	Valid
	X23	0,738	0.198	Valid
	X24	0,597	0.198	Valid
Kepemimpinan Transformatif (X ₃)	X31	0,456	0.198	Valid
	X32	0,660	0.198	Valid
	X33	0,491	0.198	Valid
	X34	0,736	0.198	Valid

Sumber: Data Olahan, 2016

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Instrument

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket.
Kepuasan	0,817	Reliabel
Komunikasi	0,877	Reliabel

K. Pekerjaan	0,848	Reliabel
Kepemimpinan	0,778	Reliabel

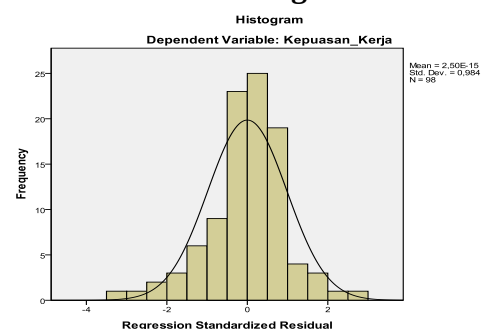
Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan hasil pengujian, nilai reliabilitas seluruh variabel $\geq 0,60$, Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui pola distribusi dari suatu data hasil penelitian

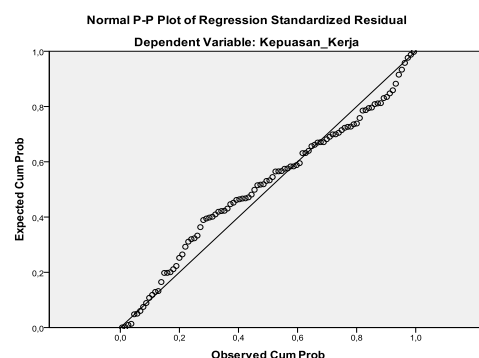
Gambar 2
Kurva Histogram



Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan gambar 2 diketahui diketahui bahwa sebaran data yang menyebar ke semua daerah kurva normal, berbentuk simetris atau lonceng. Maka dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal.

Gambar 3
Grafik Normal P-P Plot



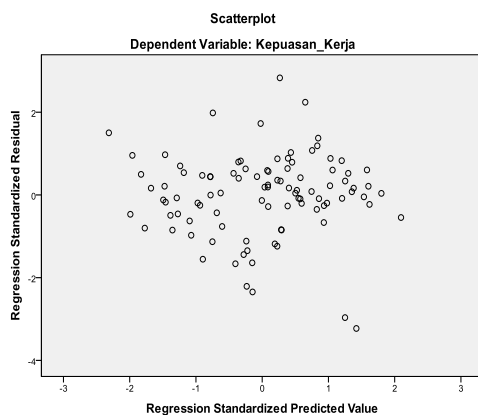
Sumber: Data Olahan, 2016

Pada gambar diatas dapat dilihat grafik *Normal Probability P-Plot*. Dari gambar tersebut terlihat titik-titik mengikuti garis diagonal. Model regersi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa terdapat adanya tidak heterokedastisitas, sehingga menunjukkan bahwa tidak adanya terjadinya perbedaan antara variasi dari residual loyalitas kerja karyawan yang di akibatkan oleh variabel penelitian yang mempengaruhinya:

Gambar 4
Scatterplot



Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Hasil Regresi Berganda

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, sehingga diperoleh persamaan seperti berikut ini:

Tabel 3
Hasil Pengujian Regresi

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	
1	(Constant)	,201	,188	,288
	Karakteristik Pekerjaan	,369	,096	,000
	Komunikasi Internal	,154	,056	,007
	Kepemimpinan Transformatif	,366	,105	,001

Sumber: Data Olahan, 2016

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari Tabel 3 diatas, maka dapat di ketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$\text{Kepuasan kerja} = 0,175 + 0,319 X_1 + 0,123 X_2 + 0,475 X_3 + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 0,201 Artinya adalah apabila karakteristik pekerjaan, komunikasi internal, dan kepemimpinan transformasional diasumsikan nol (0), maka kepuasan kerja bernilai 0,201.
- Nilai koefisien regresi variabel karakteristik pekerjaan sebesar 0,369 Artinya adalah bahwa setiap peningkatan karakteristik pekerjaan sebesar 1 (satu) satuan maka nilai kepuasan kerja akan berubah sebesar 0,369 dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel komunikasi internal sebesar 0,154. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan komunikasi internal sebesar 1 (satu) satuan

maka nilai kepuasan kerja akan berubah sebesar 0,154 dengan asumsi variabel lain tetap.

- d. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,366. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar 1 (satu) satuan maka akan merubah nilai kepuasan kerja sebesar 0,366 dengan asumsi variabel lain tetap.
- e. Standar error (e) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas. Standar error (e) mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4
Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,842 ^a	,709	,699

Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel 4 diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,725. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen (karakteristik pekerjaan, komunikasi internal, dan kepemimpinan transformasional) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) adalah sebesar 70,9%. Sedangkan sisanya sebesar 29,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Pembahasan

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Komunikasi Internal, Dan

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik Pekerjaan, Komunikasi Internal, Dan Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu faktor yang dapat berhubungan langsung atau pun tidak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika karakteristik Pekerjaan, Komunikasi Internal, Dan Kepemimpinan Transformasional disuatu perusahaan baik, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2010:202).

Luthans (2006:243) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *a) pay, b) the work it self* (didalamnya terdapat unsur karakteristik pekerjaan yang mencakup 5 dimensi yaitu *skill variety, task significance, task identity, autonomy* dan *feedback*). *c) promotion, d) Co workers* dan *e) working condition*.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Karakteristik karakteristik ini membuat pekerjaan secara mentalitas menantang. Pekerjaan-pekerjaan terlalu kecil tantangannya menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak tantangan menciptakan

frustasi dan perasaan gagal. Dibawah kondisi tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan (Robbins, 2008).

Menurut Robbins (2006:103) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu suasana pekerjaan, supervisi, gaji, hubungan atasan dengan karyawan dan hubungan karyawan dengan karyawan (internal) dan promosi jabatan.

Kepemimpinan transformasional dimana merupakan sebagai pemimpin yang mengkonsentrasikan usaha mereka pada tujuan jangka panjang menempatkan nilai dan menekankan pada pengembangan visi, melakukan perubahan atau meluruskan sistem atau menyesuaikan sistem dengan visi mereka, daripada bekerja sesuai dengan sistem yang telah ada, serta melatih bawahan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar guna perkembangan diri mereka dan orang lain.

Menurut Bass dalam Nirmalasari (2014:8) seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui *Charisma, Inspiration, Intellectual Simulation dan Consideration* sehingga pemimpin yang memiliki kemampuan sebagaimana diatas dapat memberikan kepuasan kepada para karyawannya.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik Pekerjaan pada PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru masih tergolong cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap Karakteristik Pekerjaan hanya sebesar 3,27. Dan dari pengujian yang di lakukan diketahui

bahwa hipotesis yang menyatakan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada dapat di terima.

Luthans (2006:243) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *a) pay, b) the work it self* (didalamnya terdapat unsur karakteristik pekerjaan yang mencakup 5 dimensi yaitu *skill variety, task significance, task identity, autonomy* dan *feedback*). *c) promotion, d) Co workers* dan *e) working condition*.

Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi Internal pada PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru masih tergolong cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap Komunikasi Internal hanya sebesar 3,22. Dan dari pengujian yang di lakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan Komunikasi Internal berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada dapat di terima.

Menurut Robbins (2006:103) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu suasana pekerjaan, supervisi, gaji, hubungan atasan dengan karyawan dan hubungan karyawan dengan karyawan (internal) dan promosi jabatan.

Hal ini menunjukkan bahwa ada keterkaitan komunikasi internal dengan kepuasan kerja. Komunikasi yang baik akan cenderung memberikan pengaruh positif terhadap karyawan dan akan dapat membuat karyawan puas dengan lingkungannya bekerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan Transformasional pada PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru masih tergolong cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap Kepemimpinan Transformasional hanya sebesar 3,12. Dan dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada dapat diterima.

Kepemimpinan transformasional dimana merupakan sebagai pemimpin yang mengkonsentrasikan usaha mereka pada tujuan jangka panjang menempatkan nilai dan menekankan pada pengembangan visi, melakukan perubahan atau meluruskan sistem atau menyesuaikan sistem dengan visi mereka, daripada bekerja sesuai dengan sistem yang telah ada, serta melatih bawahan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar guna perkembangan diri mereka dan orang lain.

Menurut Bass dalam Nirmalasari (2014:8) seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui *Charisma, Inspiration, Intellectual Simulation dan Consideration* sehingga pemimpin yang memiliki kemampuan sebagaimana diatas dapat memberikan kepuasan kepada para karyawannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat

dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

- 1) Karakteristik pekerjaan, komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru.
- 2) Karakteristik pekerjaan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru.
- 3) Komunikasi internal berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru.
- 4) Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Citraciti Pacific* Pekanbaru.

Saran

Berdasarkan pada beberapa kesimpulan, maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

- 1) Untuk memaksimalkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan hendaknya memberi gaji yang sesuai dan seimbang dengan beban kerja yang ditanggung karyawan.
- 2) Untuk memaksimalkan karakteristik pekerjaan, diharapkan karyawan selalu berkontribusi bagi penyelesaian permasalahan yang ada diperusahaan.
- 3) Untuk memaksimalkan komunikasi internal, diharapkan pimpinan memperbaiki sistem pengawasan yang ada supaya bekerja dengan baik.

- 4) Untuk memaksimalkan kepemimpinan transformasional, maka diharapkan kepada perusahaan agar memberikan sanksi bagi karyawan atau pimpinan yang tidak datang tepat waktu terutama disaat ada rapat dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, Mudiarma Utama, I Wayan, Ni Wayan Mujianti, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asih, Dwi Ananing Tyas, 2006. "Pengaruh Pengalaman Terhadap Peningkatan Keahlian Auditor dalam bidang Auditing skripsi, Universitas Islam Indonesia". Yogyakarta.
- Bushra, Fatima. dkk. 2011. *effect of transformational leadership on employee' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of lahore (Pakistan)*.
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ghozali, Imam, 2006. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M, dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (alih bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung PT. Remaja Rosdakarya.
- Nirmalasari, Leli. 2014. *pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kautsar Utama*.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Panggabean. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori ke*

- Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi organisasi: teori dan studi kasus*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti, 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, Sondang, P. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono.2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Alfabeta: Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Yulk.Gary. 2006. *Leadership in Organizational (6th ed)*. New jersey: Pearson prentice Hall.