

## HUBUNGAN KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI KPU KOTA KEDIRI

RIDUWAN

Pascasarjana Universitas Islam Kediri

### ABSTRACT

*Presence rate of several staff at KPU Kota Kediri is considered in a low level. In addition, there were some staff who proposed mutation to other institution, low work loads, low work motivation, leadership dualism at the office of KPU Kota Kediri. Such phenomena showed that the office suffered from low satisfaction rate. While many factors affect work satisfaction rate of the staff, this study focused on only three of them: leadership, work environment, and motivation. From this standpoint, there came statement of the problem: Was there any relationship of leadership, work environment, and motivation to work satisfaction of the staff at KPU Kota Kediri. Method used in the study was an explanatory study using population obtained from KPU Kota Kediri staff. There were 21 staff subject to a census sampling. Technique of data collection used questioner and documentary techniques with instrument of questioner and Likert Scale for measurement. Data collected were analysed by Rank Kendall correlation.*

*The study resulted in as follows: 1. Leadership had a positive relationship with work satisfaction of the staff at KPU Kota Kediri. 2. Work environment had a positive relationship with work satisfaction of the staff at KPU Kota Kediri and Motivation had a positive relationship with work satisfaction of the staff at KPU Kota Kediri. 3. The simultaneous of leadership, work environment and motivation on work satisfaction of the staff at KPU Kota Kediri was 88%. The other 12% effect was derived from other variables than leadership, work environment, and motivation.*

*In conclusion, superiors of KPU Kota Kediri could enhance work satisfaction of the staff by means of improving their leadership, work environment, and motivation, either partially or simultaneously.*

*Keywords: Job Satisfaction, Leadership, Work Environment, and Motivation*

### PENDAHULUAN

Strategi bagi suatu manajemen organisasi merupakan suatu rencana berskala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang kesemuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan.

Kepuasan kerja seorang pegawai tergantung karesteristik pegawai dan situasi pekerjaan. Setiap pegawai akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan pegawai tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya.

Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat

mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. (Alimuddin, 2002). Salah satu keberhasilan pimpinan didukung oleh lingkungan kerja, karena pada lingkungan kerja merupakan kondisi baik fisik maupun psikis yang diterima karyawan saat menjalankan pekerjaannya. Bagaimana menilai bahwa suatu lembaga sudah memperhatikan dan mendukung untuk membuat lingkungan yang nyaman, kondusif dan aman, agar dapat bekerja lebih baik, hal ini menjadi tantangan bagi lembaga tersebut. Dengan lingkungan yang memadai, menurut Sedarmayanti (2001)

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi, motivasi kerja yang tinggi karyawan akan bekerja dengan giat untuk melaksanakan pekerjaannya, tetapi jika motivasi kerja rendah maka sebaliknya membuat tidak bersemangat kerja dan mudah menyerah. Menurut Gibson (1997) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Jadi lebih lanjut dapat

disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak kearah tujuan yang diinginkan.

KPU sebagai lembaga yang masih dikatakan baru dituntut mampu melaksanakan kegiatan Pemilihan Umum, baik dalam Pemilihan Kepala Daerah, Pemilihan Anggota DPR, DPD, DPRD Serta Pemilu Presiden dan Wakil Presiden, dengan terlaksananya Pemilu yang jujur dan adil merupakan faktor penting bagi terpilihnya wakil rakyat yang lebih berkualitas. dan mampu menyuarakan aspirasi rakyat. Sebagai anggota KPU, integritas, profesionalisme sebagai pelaksana pemilu sangat penting, selain menjadi motor penggerak KPU juga membuat KPU lebih kredibel di mata masyarakat karena didukung oleh personal yang jujur dan adil. Mengingat Pemilu 2014 bulan yang lalu menyisakan berbagai masalah integritas dan kelembagaan yang buruk entah dimata Rakyat atau dimata Politik. DPR RI mencoba merubah undang-undang penyelenggara Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah, yang semula melalui Pemilihan dari rakyat langsung di rubah yg bisa memilih wakil rakyat.

Kegiatan KPU Kota Kediri dapat berjalan baik bila kebutuhan para karyawannya dapat dicukupi sesuai dengan keinginan para karyawan sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang relatif tinggi. Peran kepemimpinan di lingkungan KPU Kota Kediri dituntut untuk mampu meningkatkan motivasi kerja para karyawannya. Di samping itu, lingkungan kerja juga sangat mendukung bagi peningkatan motivasi kerja para karyawan.

Posisi Sekretariat KPU itu sebagai unsur Pemerintah dalam pelayanan administrasi bagi KPU untuk melaksanakan kegiatan Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah, Pemilu DPR, DPD dan DPRD , serta Pemilu Presiden dan Wakil Presiden. Dirasakan sangat penting peranannya dalam kesuksesan kegiatan tersebut. Faktor Kepemimpinan, Lingkungan Kerja serta Motivasi terhadap karywan di lingkungan Sekretariat KPU Kota Kediri dalam menentukan kepuasan kerja mereka. Apabila kesan tidak puas timbul maka para

karyawan akan melampiasakan ketidakpuasan dengan cara diam, malas masuk kerja dan bahkan lebih ekstrim lagi mereka akan keluar atau pindah dari lembaga tersebut, akan tetapi apabila mereka puas dengan pekerjaannya maka mereka akan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi bagilembaga tersebut. Identifikasi masalah yang muncul dari uraian di atas secara sistematis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Terjadinya dualisme kepemimpinan.
2. Rendahnya beban kerja karyawan Sekretariat KPU Kota Kediri pada waktu – waktu tertentu dan begitu juga sebaliknya.
3. Rendahnya motivasi kerja karyawan Sekretariat KPU Kota Kediri
4. Adanya Karyawan Sekretariat KPU mengajukan mutasi atau pindah ke lain instansi.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, dan untuk menyikapi kondisi tersebut diatas, maka saya melakukan penelitian yang berkaitan dengan *“Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di KPU Kota Kediri”*

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Menurut Church (1995), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam

sikap (attitude) yang dipunyai seorang pegawai. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman kerja, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Selanjutnya, menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Locke membagi sembilan dimensi pekerjaan yang merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya dan memiliki kontribusi yang kuat terhadap kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, pengakuan, benefit, kondisi kerja, supervisi, rekan sekerja, dan perusahaan (manajemen).

Berdasarkan Luthan (2005), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat ada enam dimensi serupa dalam penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Church, Luthan, dan Locke tersebut, sehingga dimensi-dimensi ini dianggap paling mempengaruhi kepuasan kerja yang diinginkan. Keenam dimensi tersebut adalah pekerjaan itu sendiri, gaji/tunjangan, kesempatan promosi, pengawasan, kondisi kerja dan rekan kerja.

Dalam penelitian ini Kepuasan Kerja diukur dengan menggunakan indikator-indikatornya sebagai berikut (Church, 1995, Locke, 1976 dan Luthan, 2005) :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji/honor
3. Pengawasan
4. Kondisi kerja
5. Rekan kerja

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Peran kepemimpinan efektif pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana para pemimpin organisasi mampu menggerakkan, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien (Erick Dibyow Wibowo, 2005).

Kepemimpinan (Leadership) adalah proses dimana seseorang, atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan (Vincent Gaspersz, 2007). Kepemimpinan adalah kemampuan positif memengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang personil untuk memengaruhi dan meyakinkan orang lain, sehingga orang-orang tersebut dapat digerakkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada. Ciri-ciri seorang personil itu mempunyai sifat kepemimpinan terlihat dari :

1. Kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat.
2. Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat.
3. Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain.
4. Menguasai bidang tugasnya dengan baik dan mampu memberi keteladanan dengan baik kepada bawahan,
5. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama dengan baik

6. Mampu melatih dan mengembangkan bawahan dengan baik,
7. Dapat menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan,
8. Bersedia mempertimbangkan saran-saran bawahan dan memperhatikan nasib, serta mendukung bawahan untuk maju.

menurut (Goleman, 2003). Gaya kepemimpinan dihasilkan dari komponen kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengatur diri kita sendiri dan hubungan kita dengan orang lain secara efektif, yang terdiri dari empat kemampuan mendasar: kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran sosial, dan kemampuan sosial. Setiap kemampuan tersusun dari perangkat-perangkat kemampuan yang spesifik, yaitu:

1. Kesadaran diri
2. Manajemen diri
3. Kesadaran sosial
4. Kemampuan sosial

Dalam penelitian ini Kepemimpinan diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut (Goleman, 2003) :

1. Kesadaran diri emosional
2. Kemampuan untuk dipercaya
3. Inisiatif
4. Mengembangkan orang lain
5. Membangun ikatan

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan jenjang ketiga (3) dari Maslow dan jenjang kedua (2) dari Alder, dimana seseorang dapat berinteraksi dengan rekan-rekan sekerjanya, dapat diterima oleh kelompoknya dan merasakan hubungan kekeluargaan atau sebaliknya.

Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapihan, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

Menurut Sedarmayanti (2001) Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat peka dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar di mana ia bekerja, metode kerjanya baik perorangan maupun kelompok. Bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik  
Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik  
Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan pekerjaan, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan hal penting bersama dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan akan sangat terpengaruh pada keadaan lingkungan kerja non fisik, contohnya pada hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya.

Dalam penelitian ini Lingkungan Kerja ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut (Sudarmayanti, 2001) :

1. Keamanan
2. Tanggungjawab kerja
3. Perhatian dan dukungan pemimpin
4. Kerjasama antar kelompok
5. Kelancaran komunikasi

### Motivasi

Peran inti dari motivasi dalam membentuk perilaku dan secara spesifik dalam mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam organisasi tidak dapat diragukan lagi. Pengertian motivasi adalah :

- a. Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak (Mathis R.L. dan Jackson J.H., 2006).
- b. Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Riduwan, 2003).
- c. Istilah motivasi diambil dari istilah Latin *movere*, (pindah). Dalam konteks sekarang, motivasi adalah proses psikologis meminta, mengarahkan, arahan dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan (Bagus Triyanto, 2008). Selanjutnya diutamakan bahwa para manajer perlu memahami proses psikologis, jika ingin berhasil memandu para karyawan menuju tercapainya sasaran organisasi.

Frederick Herzberg (dalam Robbins, 2006), mengembangkan teori motivasi dua faktor kepuasan. Kedua faktor tersebut adalah bukan pemuas-pemuas, atau motivator higienis, atau ekstrinsik-intrinsik, tergantung siapa yang mendiskusikan teori tersebut. Hasil penelitian Herzberg menghasilkan dua kesimpulan.

1. Terdapat satu kelompok kondisi ekstrinsik, yang meliputi: upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu penilaian, dan mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Keberadaan kondisi-kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakterdapatannya menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan atau faktor higienis.
2. kelompok kondisi intrinsik, isi kerja yang meliputi: pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang. Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu disebut pemuas atau motivator.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilakunya pada pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Beberapa hal pokok pemikiran Maslow :

1. Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberi motivasi.
2. Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stres.
3. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak keatas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan.
4. Kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Seseorang hanya dapat naik dalam hirarki kebutuhan ketika kebutuhan pada tingkat rendahnya sudah terenuhi.

Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) Alfeder. Pada Teori ini, Alfeder kebutuhan individu diatur dalam suatu hirarki yang melibatkan tiga (3) rangkaian kebutuhan, yaitu :

1. Eksistensi (*existence*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
2. Hubungan (*relatedness*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
3. Pertumbuhan (*growth*). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi produktif, atau kreatif.

Dalam penelitian ini Motivasi ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut (Robbins, 2006) :

1. Keamanan Kerja
2. Kondisi Kerja
3. Hubungan antar rekan kerja
4. Pencapaian prestasi
5. Kemajuan

Husnaina Mailisa Safitri, Amri dan M. Shabri (2012) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, dan Gaya Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Sabang dengan hasil penelitiannya. Hasil yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu: (H1) Terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan demokrasi, kerjasama tim, dan gaya komunikasi berstruktur secara simultan terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja pegawai. (H2) Terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan demokrasi, kerjasama tim, dan gaya komunikasi berstruktur secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai. (H3) Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokrasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai. (H4) Terdapat pengaruh antara kerjasama tim secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai. (H5) Tidak terdapat pengaruh antara gaya komunikasi berstruktur secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga Ha ditolak dan H0 diterima. (H6) Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2011) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja, pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian

pula pada penelitian yang dilakukan oleh dan Sugiyarti (2012) berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang) juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2011).

## METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian menurut Umar (2007), adalah suatu rencana kerja yang terstruktur dan komprehensif mengenai hubungan-hubungan antar variable-variabel yang disusun sedemikian rupa agar hasil risetnya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan riset. menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Karena dalam penelitian ini berusaha mengembangkan konsep, menghimpun fakta, dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa (Singarimbun, 1997: 4). Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengetahui pola hubungan variabel bebas yaitu kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi dengan variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja. Rancangan penelitian merupakan pedoman yang berisi langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti untuk melakukan penelitiannya. Rancangan penelitian harus dibuat secara sistematis dan logis sehingga dapat dijadikan pedoman yang betul-betul mudah diikuti (Sugiyono, 2008).

Penelitian *causal explanatory* ini dapat dikatakan sebagai penelitian pengujian hipotesa yang menguji hubungan sebab akibat diantara variabel yang diteliti. Metode penelitian penjelasan ini juga bertujuan untuk memberikan suatu gambaran/deskripsi dalam uraiannya untuk menghasilkan *construck* atas suatu fenomena yang didasarkan atas model-model hubungan yang diturunkan dari model teoritik. Untuk mengetahui hubungan antara beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat maka setelah melakukan pengujian terhadap hipotesis kemudian harus dilanjutkan dengan pengujian model hubungan.

## Jenis dan sumber data

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Indriatoro dan Supomo, 1999, p.146-147). Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dipersiapkan, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama.

Indriatoro dan Supomo (1999, p.147) menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah: Data yang diperoleh dari pihak Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Kediri tentang data dari tahun 2010 sampai tahun 2014.

## Populasi dan sampel

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawandi Lingkungan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Kediri Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 28 orang. Karena semua populasi dijadikan obyek penelitian ini sehingga digunakan metode sensus sejumlah 21 pegawai baik dari PNS atau Non PNS yang dijadikan responden.

Sampel penelitian adalah bagian yang menjadi objek sesungguhnya dari suatu penelitian (Suratno dan Lincolyn, 1998: 129). Menurut Suharsimi Arikunto (1998: 68) apabila subjek kurang dari 100 diambil menjadi sampel semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah subjeknya lebih besar dari 100 maka dapat diambil antara 10% - 25% atau

lebih. Berdasarkan pendapat tersebut berhubung jumlah pegawai pada Kantor KPU Kota Kediri 21 orang, maka diambil semuanya sebagai sampel.

**Teknik analisis**

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur suatu variabel (konstruk) yang akan diukur. Pengujian homogenitas dilakukan untuk menguji analisis validitas tersebut. Untuk pertanyaan yang digunakan untuk mengukur suatu variabel, skor masing-masing item dikorelasikan dengan total skor item dalam satu variabel, jika skor item tersebut berkorelasi positif dengan total skor item dan lebih tinggi dari interkorelasi antar item, maka menunjukkan kevalidan dari instrumen tersebut.

Korelasi ini dilakukan dengan menggunakan metode “Skala Likert” dan Sampel penelitian adalah bagian yang menjadi objek sesungguhnya dari suatu penelitian (Suratno dan Lincolyn, 1998: 129). Menurut Suharsimi Arikunto (1998: 68) apabila subjek kurang dari 100 diambil menjadi sampel semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah subjeknya lebih besar dari 100 maka dapat diambil antara 10% - 25% atau lebih. Berdasarkan pendapat tersebut berhubung jumlah pegawai pada Kantor KPU Kota Kediri 21 orang, maka diambil semuanya sebagai sampel.

Untuk penelitian ini ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, maka penelitian ini menggunakan bantuan perangkat lunak (*software*) program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 15.0 for Windows dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*).

**HASIL PENELITIAN**

**Analisis Korelasi Rank Kendall**

Korelasi berarti hubungan timbal balik. Jika dua gejala berjalan sejajar atau searah berarti korelasi antara dua gejala itu disebut positif. Sebaliknya jika berlawanan arah korelasinya disebut negatif. Besar kecilnya korelasi selalu dinyatakan dalam angka yang disebut dengan koefisien korelasi. Koefisien korelasi selalu bergerak di antara 0,00 dan  $\pm 1,00$ . Koefisien korelasi dari 0,00 sampai + 1,00 menunjukkan korelasi yang

positif, sedang dari 0,00 sampai -1,00 menunjukkan korelasi negatif.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS Versi 15.00 diperoleh besarnya koefisien korelasi Rank Kendall dari masing-masing variabel penelitian (lihat Lampiran 2) yang dapat dilihat dalam Tabel: 4.13 berikut ini.

**Koefisien Korelasi Rank Kendall**

No	Variabel	Koefisien Korelasi	Tingkat Signifikan
1	rx1y	0,623	0,003
2	rx2y	0,574	0,006
3	rx3y	0,403	0,070

Sumber: Data Primer Diolah, November Tahun 2014

Dari Tabel: 4.31 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien korelasi hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0,623 dan bertanda positif, maka kepemimpinan berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, apabila kepemimpinan membaik maka kepuasan kerja pegawai membaik.
2. Koefisien korelasi hubungan motivasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,574 dan bertanda positif, maka motivasi berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, apabila motivasi kerja pegawai membaik maka kepuasan kerja pegawai membaik.
3. Koefisien korelasi hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,403 dan bertanda positif, maka lingkungan kerja berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, apabila lingkungan kerja membaik maka kepuasan kerja pegawai membaik.

**Uji Hipotesis**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS Versi 15.00 diperoleh nilai koefisien korelasi Rank Kendall

1. Terdapat Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja. Hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0,623 pada tingkat signifikan 0,003 dan bertanda positif. Artinya, secara signifikan kepemimpinan

mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri. Dengan demikian, apabila kepemimpinan membaik maka kepuasan kerja karyawan di lingkungan KPU Kota Kediri juga membaik dan penelitian ini mendukung penelitiannya, serta penelitian ini juga mendukung penelitiannya M. Yusuf A. Samad, Husnaina Mailisa Safitri, Amri dan M. Shabri, Nafrizal1, A. Rahman Lubis, dan Sofyan Idris.

2. Terdapat Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja.

Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,574 pada tingkat signifikan 0,006 dan bertanda positif. Artinya, secara signifikan lingkungan kerja mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri. Dengan demikian, apabila lingkungan kerja membaik maka kepuasan kerja karyawan di lingkungan KPU Kota Kediri juga membaik, serta penelitian ini juga mendukung penelitiannya Sugiyarti dan Agung Wahyu Handaru, Try Utomo dan I Ketut R Sudiarditha.

3. Terdapat Hubungan Motivasi dengan Kepuasan Kerja

Hubungan motivasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,403 pada tingkat signifikan 0,070 dan bertanda positif. Artinya, secara signifikan motivasi mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri. Dengan demikian, apabila motivasi kerja membaik maka kepuasan kerja karyawan di lingkungan KPU Kota Kediri juga membaik, serta penelitian ini juga mendukung penelitiannya Nafrizal1, A. Rahman Lubis, dan Sofyan Idris dan Siregar.

4. Terdapat Hubungan kepemimpinan, lingkungan kerja dan Motivasi dengan Kepuasan Kerja

Hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0,623 pada tingkat signifikan 0,003 dan bertanda positif, Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,574 pada tingkat signifikan 0,006 dan bertanda positif dan Hubungan motivasi dengan kepuasan

kerja sebesar 0,403 pada tingkat signifikan 0,070 dan bertanda positif

Berdasarkan hasil uji korelasi tersebut, maka hipotesis alternative yang menyatakan ada hubungan positif yang signifikan antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di KPU Kota Kediri serta penelitian ini mendukung penelitiannya M. Yusuf A. Samad, Husnaina Mailisa Safitri, Amri dan M. Shabri, Nafrizal1, A. Rahman Lubis, dan Sofyan Idris, Agung Wahyu Handaru, Try Utomo dan I Ketut R Sudiarditha dan Siregar.

**Koefisien Konkordansi Kendall**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS Versi 15.00 (lihat Lampiran 6) diperoleh nilai Koefisien Konkordansi Kendall sebesar 0,026 dengan Chi-Square ( $X^2$ ) sebesar 10,4 dan  $df = 3$ . Oleh karena nilai  $X^2$ -tabel pada  $df=3$  dengan tingkat signifikan 0,05 adalah 7,815 maka hubungan antara kepemimpinan ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi ( $X_3$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ) adalah signifikan karena  $X^2$ -hitung lebih besar dari  $X^2$ -tabel ( $10,4 > 7,815$ ).

Dari hasil pengujian diatas menunjukkan adalah signifikan karena  $X^2$ -hitung lebih besar dari  $X^2$ -tabel ( $10,4 > 7,815$ ) yang berarti bahwa uji hipotesis dalam penelitian ini menolak :

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel  $X_1$ (kepemimpinan),  $X_2$  (lingkungan kerja) dan  $X_3$  (motivasi) dengan variabel  $Y$  (kepuasan kerja)

dan menerima :

$H_a$  : Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel  $X_1$ (kepemimpinan),  $X_2$  (lingkungan kerja) dan  $X_3$  (motivasi) dengan variabel  $Y$  (kepuasan kerja)

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Dalam penelitian ini nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel kepuasan kerja. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0-1.

Semakin besar R2 berarti semakin besar variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja pegawai KPU Kota Kediri.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS Versi 15.00 (lihat Lampiran 7) diperoleh nilai Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,88. Artinya, Apabila terjadi perubahan pada kepuasan kerja maka 88 % dipengaruhi pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara bersama-sama. Sedangkan yang 12 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja.

### **Implikasi hasil penelitian**

Hasil pengolahan data sebagaimana terlihat dalam Lampiran 5 diperoleh koefisien korelasi kepemimpinan sebesar 0,623 pada tingkat signifikan 0,003 dan bertanda positif, artinya bila kepemimpinan meningkat, maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Dengan demikian, bila pimpinan di lingkungan KPU Kota Kediri ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai bawahannya, maka pimpinan dapat melakukannya dengan meningkatkan atau memperbaiki kepemimpinannya karena terbukti kepemimpinan berhubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai.

Selanjutnya juga dapat dijelaskan bahwa indikator variabel kepemimpinan yang paling lemah adalah indikator kemampuannya pemimpin, inisiatif pemimpin dan pengembangan pemimpin terhadap kariawan. Dengan demikian, bila pimpinan ingin memperbaiki kepemimpinannya, maka arah perbaikannya hendaknya diprioritaskan pada perbaikan indikator kemampuan ya pemimpin, inisiatif pemimpin dan pengembangan pemimpin terhadap kariawan.

Hasil pengolahan data sebagaimana terlihat dalam Lampiran 5 diperoleh koefisien korelasi lingkungan kerja sebesar 0,574 pada tingkat signifikan 0,006 dan bertanda positif, artinya bila lingkungan kerja semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Dengan demikian, bila pimpinan di lingkungan KPU Kota Kediri ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai bawahannya, maka pimpinan dapat

melakukannya dengan meningkatkan atau memperbaiki lingkungan kerja karena terbukti lingkungan kerja berhubungan positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Selanjutnya juga dapat dijelaskan bahwa indikator variabel lingkungan kerja yang paling lemah adalah indikator tanggungjawab kerja. Dengan demikian, bila pimpinan ingin memperbaiki lingkungan kerja, maka arah perbaikannya hendaknya diprioritaskan pada perbaikan perhatian tanggungjawab kerja.

Hasil pengolahan data sebagaimana terlihat dalam Lampiran 5 diperoleh koefisien korelasi motivasi sebesar 0,403 pada tingkat signifikan dan bertanda positif, artinya bila motivasi kerja meningkat, maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Dengan demikian, bila pimpinan di lingkungan KPU Kota Kediri ingin meningkatkan kepuasan kerja bawahannya, maka pimpinan dapat melakukannya dengan meningkatkan atau memperbaiki motivasi kerja bawahannya karena terbukti motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Selanjutnya juga dapat dijelaskan bahwa indikator variabel motivasi yang paling lemah adalah indikator pencapaian prestasi. Dengan demikian, bila pimpinan ingin memperbaiki atau meningkatkan motivasi kerja bawahan, maka arah perbaikannya hendaknya diprioritaskan pada indikator pencapaian prestasi.

Dari hasil pengolahan data juga diketahui bahwa dari 5 indikator variabel kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri, yang paling lemah adalah indikator semangat dalam bekerja. Dengan demikian, bila pimpinan ingin meningkatkan kepuasan kerja bawahannya, selain dengan berusaha memperbaiki kepemimpinannya, lingkungan kerja dan motivasi kerja juga dapat dilakukan dengan berusaha memperbaiki kepuasan kerja itu sendiri dengan memprioritaskan pada perbaikan indikator semangat dalam bekerja.

Hasil pengolahan data juga diperoleh nilai R Square sebesar 0,88 artinya bila terjadi perubahan pada kepuasan kerja pegawai KPU Kota Kediri, 88 % dapat dijelaskan melalui variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja, sedang yang 12 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan

motivasi kerja. Dengan demikian, pimpinan di lingkungan KPU Kota Kediri dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai bawahannya dengan berusaha memperbaiki kepemimpinannya, memperbaiki lingkungan kerja, dan memperbaiki motivasi kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama.

Sehingga pimpinan mempunyai lima alternatif kegiatan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri, yaitu:

1. Hanya meningkatkan atau memperbaiki kepemimpinannya.
2. Hanya memperbaiki lingkungan kerja.
3. Hanya memperbaiki motivasi kerja.
4. Hanya memperbaiki kepuasan kerja pegawai.
5. Meningkatkan kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja secara bersama-sama.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa pengolahan data statistik untuk data kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi, didapat bahwa :

1. Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara parsial berhubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri,
2. Variabel yang paling besar pengaruhnya atau paling dominant mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.
3. Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPU Kota Kediri.
4. Meskipun terjadi signifikan tentang pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi baik secara parsial maupun secara bersama sama terhadap kepuasan kerja dan besarnya pengaruh tersebut 88 % , namun diduga terdapat variabel lain yang ikut menentukan pencapaian kepuasan kerja yang besarnya 12 %

### Saran

Dengan mengetahui adanya pengaruh positif antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja, baik secara bersama sama maupun secara parsial serta mengetahui karakteristik yang

memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja maka :

1. Pimpinan organisasi KPU Kota Kediri hendaknya memberi perhatian yang lebih kerja karyawan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih baik dan kelancaran operasional tetap terjamin.
2. Variabel kepemimpinan yang mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja, yang mana hal ini terdiri atas kemampuannya pemimpin, inisiatif pemimpin dan pengembangan pemimpin terhadap kariawan. Oleh karena itu hendaknya pimpinan dan karyawan dapat menciptakan suasana yang kondusif sehingga kepuasan kerja dapat tercipta.
3. Variabel lingkungan kerja hendaknya ditingkatkan dengan prioritas perbaikan pada indikator tanggungjawab kerja, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Variabel motivasi kerja hendaknya ditingkatkan dengan prioritas perbaikan pada indikator pencapaian prestasi. Diperlukan penelitian lanjutan untuk mengetahui faktor faktor lain di luar variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kota Kediri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danim Sudarmawan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas kelompok*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gaspersz, V., 2007. *Organizasional Excellence. Model Strategik Menuju World Class Quality Company*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gibson. 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Goleman, Daniel. 2003. *Working With Emotional Intelligence "Kecerdasan Emosional Untuk Mencapai Puncak Prestasi"*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Hartono, 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta.
- Ivancevich J.M., Konopaske R., dan Matteson M.T., 2005. *Organizational Behavior and Management*. Seventh Edition. The McGraw-Hill Companies. Edisi Bahasa Indonesia,

- Gina Gania, 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Kartono K. 2001. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2002. *Keputusan Presiden Republik Indonesia* No. 54 tahun 2003.
- Locke, E. A. 1997. *Esensi Kepemimpinan (terjemahan)*. Jakarta: Mitra Utama.
- Luthan, F. 2005. *Organizational Behavior*. The McGraw-Hill Companies: Inc.
- Luthans, Fred. 2006. *"Perilaku Organisasi"*. Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Martoyo Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Moenir., AS., 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nitisemito. Alex S. 2002. *Manajemen Personalia. Cetakan Kesembilan. Edisi Keempat*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- PKPU Nomor 2 Tahun 2013.
- Riduwan, 2003. *Variabel-variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. 2003. *Organizational Behavior Concept, Controversiest, Applications*. 6 Ed. : Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi (edisi terjemahan)*, Prentice - Hall, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas kerja*. Bandung: Penerbit Bandar Maju.
- Siagian, S. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Soeharyo S. dan Sofia, 2001. *Etika Kepemimpinan Aparatur*. Bahan Ajar Diklatpim Tingkat IV. Lembaga Administrasi Negara R.I. Jakarta.
- Sudarmayanti. 2001. *Sumberdaya Manusia dan Prokduktivitas Kerja*. Madar Maju : Bandung.
- Umar Husein, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wibowo Dibyo, Eric 2005. *Kepemimpinan dan Kerja sama di dalam Manajemen Kependidikan*. PT. Grasindo. Jakarta.