

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN  
KERJA PEGAWAI DI BAGIAN SOSIAL SEKRETARIAT  
DAERAH  
KABUPATEN KUTAI TIMUR**

**Hariyansyah**

**eJournal Administrative Reform  
Volume 2, Nomor 1, 2014**

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI BAGIAN SOSIAL SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KUTAI TIMUR**

**Hariyansyah<sup>1</sup>, Achmad Djumlani<sup>2</sup>, Heryono Susilo Utomo<sup>3</sup>**

### ***Abstrak***

*Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi, yaitu pegawai, pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik pegawai maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Bagi pegawai, lingkungan kerja yang kondusif tersebut diharapkan mampu menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Peningkatan kepuasan kerja pegawai pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu Organisasi.*

***Kata Kunci*** : *Kepemimpinan, Kepuasan kerja*

### **Pendahuluan**

Seiring dengan lajutan perkembangan pelaksanaan pembangunan nasional dalam era globalisasi terutama dalam menghadapi era reformasi disegala bidang dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan tugas-tugas pembangunan, merupakan tantangan yang sangat berat bagi aparatur pemerintah. Tugas berat dan kompleks ini semakin dirasakan setelah adanya pelimpahan wewenang oleh pemerintah pusat melalui otonomi daerah. Aparat pemerintah khususnya pemerintah daerah dituntut kesiapan sumber daya manusia

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

untuk mampu memberikan kontribusi optimal bagi pelayanan, baik kepada institusi lainnya terlebih-lebih kepada masyarakat.

Tantangan era globalisasi dan era reformasi, Instansi Pemerintah sebagai suatu organisasi perlu mengelola pegawainya yang sering disebut sebagai sumber daya manusia (SDM) berdasarkan falsafah yang tidak hanya mengakui pentingnya efisiensi dan efektivitas kerja saja, tetapi juga mengakui pentingnya nilai pegawai sebagai individu. Karena salah satu unsur pokok dalam organisasi adalah kesediaan dan kemauan para pegawai untuk memberikan sebagian daya upaya masing-masing secara nyata pada sistem kerjasama organisasi. Konsep ini memfokuskan perhatian pada bagaimana memotivasi orang untuk bekerja secara manusiawi. Disamping itu bagaimana peran pemimpin dalam memacu pegawainya untuk bekerja lebih baik, yang akhirnya juga akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang bersangkutan.

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi untuk bersikap lebih responsif agar dapat melaksanakan fungsinya dengan baik. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan dalam suatu organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteleti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam sebuah Institusi, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya roda organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Porter, 1996 : dalam Sunarsih, 2001:87).

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Bass (2000:54) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Jadi, pimpinan dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Porter (1996) dalam Sunarsih (2001:64). Green Berg dan Baron (2000) dalam Sunarsih (2001:67) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi. 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 (Gary Yukl, 2001:94). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, kepemimpinan, rekan kerja dan dengan gaji. Pinder (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. menurut Bass (2001:99), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada pegawai untuk pencapaian kepuasan kerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu : (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari pegawainya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas tentunya menyangkut atau berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia sebagai penunjang utama dari kegiatan yang telah direncanakan atau yang telah dijalankan. Peran SDM sangat menentukan dari tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Beberapa permasalahan yang timbul seperti tersebut di atas selalu diupayakan untuk diminimalisir dari dukungan secara optimal dari SDM yang ada di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur”.

## **Kerangka Dasar Teori**

### ***Kepemimpinan***

Makna kata “kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Beberapa ahli mengatakan bahwa seni kepemimpinan adalah mengatur masalah tanpa suatu alat dan memerintah tanpa bicara, murni dan tenang tak bergerak, menugaskan pekerjaan pada bawahan sesuai dengan kebiasaan sehingga kewajiban dapat dilaksanakan dengan baik tanpa ketegangan.

Secara umum kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan, karena itu kepemimpinan merupakan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar dapat bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Disamping itu kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu tanpa paksaan. Menurut Robin dalam Pujaatmaka (2001:29) bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*Concoersive*), untuk memotivasi orang guna mencapai tujuan tertentu.

Sebagai seorang pemimpin, maka seyogyanya harus memiliki sifat-sifat tertentu, sehingga kepemimpinannya dapat efektif. Hasil penelitian dari Ghiselli dalam Handoko (2002:297), mengemukakan bahwa sifat-sifat kepemimpinan yang efektif adalah :

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) antara pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan-pengawasan.
2. Kebutuhan dan prestasi dalam setiap pekerjaan, mencakup pencarian tnggng jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif
4. Ketegasan (*deciiveness*) adalah kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakup dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau suatu kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Seorang pemimpin di dalam organisasi harus menguasai manajemen dan kepemimpinannya dengan baik. Inti kepemimpinan adalah *human relation* yaitu pembinaan hubungan antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta hubungan yang baik dan saling mendukung. Dari *human relations* yang terbina dengan baik dan diharapkan akan diperoleh suatu kerja sama yang baik pula.

### ***Kepuasan Kerja***

Menurut Martoyo (2002:115) “Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan /organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan”.

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. (Kreitner, 2003:271).

Kesimpulan yang diperoleh dari kedua definisi di atas adalah kepuasan kerja masing-masing individu berbeda-beda dalam memungkinkan antara pegawai yang satu dengan yang lainnya walaupun berada dalam satu organisasi mempunyai kepuasan yang berbeda. Perbedaan sudut pandang tersebut bisa terjadi karena latar belakang pendidikan, ekonomi, sosial, dan budaya serta perbedaan harapan dan lain sebagainya.

### Metode Penelitian

Pada penelitian ini adalah dengan menggunakan variabel-variabel yang terdiri dari variabel bebas (independent variabel) yang ditandai dengan simbol X dan variabel terikat (dependent variabel) yang ditandai dengan simbol Y. Penelitian ini akan dilakukan di Bagian Sosial Sekretariat Kabupaten Kutai Timur, dengan judul Pengaruh kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Variabel kepemimpinan dijabarkan ke dalam variabel multivariat yang meliputi meliputi kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan inisiatif, dengan menggunakan metode survey eksplanatif yaitu untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang akan diteliti

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan disesuaikan dengan variabel-variabel yang diteliti yaitu Pengaruh Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif terhadap Kepuasan kerja Pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, selanjutnya diolah dengan menggunakan paket program komputer statistik SPSS 17.0 for windows dengan metode regresi linear berganda, maka diperoleh hasil analisis seperti pada tabel 5.1. sebagai berikut :

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.656 <sup>a</sup>	.427	.264	.24629	2.1197

a. Predictors: (Constant), Inisiatif, Ketegasan, Kepercayaan, Kecerdasan, Kemampuan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan angka-angka hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 17.0 for windows seperti terlihat pada tabel 5.1 tersebut di atas, maka dapat diketahui pengaruh Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif terhadap Kepuasan kerja Pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar  $R = 0,656$  dengan koefisien determinasi sebesar 0,427 atau 42,7 %. Artinya variabel Kemampuan ( $X_1$ ), Kecerdasan ( $X_2$ ), Ketegasan ( $X_3$ ), Kepercayaan ( $X_4$ ), dan Inisiatif ( $X_5$ ) dapat menerangkan perubahan variabel kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) adalah 42,7 % sedangkan sisanya 57,3 % diterangkan oleh variabel lain yang tidak dikemukakan dalam model penelitian ini. Standar kesalahan estimasi sebesar 0,24629. Selanjutnya adapun Nilai Durbin Watson yang diperoleh adalah sebesar 2,119.

### Uji F (Hipotesis Utama)

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda, maka hipotesis utama yang diajukan dalam penelitian ini mengatakan bahwa : "Diduga Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif terhadap Kepuasan kerja Pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, dapat diterima atau terbukti kebenarannya, karena secara statistik dengan menggunakan taraf signifikan 0,05 (5%) nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} = 10,433 > F_{tabel} = 3,1170$ ) atau dapat pula dilihat dari uji  $F$  dari nilai  $P = 0,001 < 0,05$ .

Hasil perhitungan uji  $F$  melalui program SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Uji Anova (Uji Simultan)

#### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.615	5	.123	10.433	.001 <sup>a</sup>
	Residual	4.246	70	.061		
	Total	4.861	75			

a. Predictors: (Constant), Inisiatif, Ketegasan, Kepercayaan, Kecerdasan dan kemampuan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji F dan nilai P tersebut, dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif terhadap Kepuasan kerja Pegawai (Y) pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah signifikan.

### Uji t (Hipotesis Kedua)

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial, yaitu untuk menguji pengaruh variabel bebas tersebut, digunakan uji t. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ . Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti tidak terdapat pengaruh variabel independen yang cukup signifikan terhadap variabel dependen dan sebaliknya apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  seperti yang terlihat pada tabel 5.3 maka dapat diketahui kemaknaan pengaruh untuk masing-masing variabel terhadap prestasi kerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 3. Nilai Uji t Masing-Masing Variabel

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,294	,446		5,142	,000
Kemampuan	,370	,103	,371	3,592	,001
Kecerdasan	,555	,102	,587	5,441	,000
Ketegasan	,357	,073	,398	4,890	,000
Kepercayaan	,323	,091	,332	3,549	,001
Inisiatif	,406	,096	,426	4,229	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Pegawai

Dengan menggunakan uji 2 arah dan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  (0,05), tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95 % dengan derajat kebebasan (df)  $N-k-1 = 76-5-1 = 70$ , maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,6669.



Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kemampuan ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 3,592 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat diterangkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. Selanjutnya variabel Kecerdasan ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 5,441 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat diterangkan bahwa variabel kecerdasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur.

Adapun hasil uji t variabel ketegasan ( $X_3$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 4,890 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat diterangkan bahwa variabel ketegasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. Untuk variabel Kepercayaan ( $X_4$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 3,549 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat diterangkan bahwa variabel kepercayaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. Selanjutnya variabel Inisiatif ( $X_5$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 4,229 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat diterangkan bahwa variabel inisiatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur.

Pembuktian hipotesis ini digunakan uji t, yakni dengan membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> dengan nilai t<sub>tabel</sub> untuk masing-masing variabel bebas. Adapun variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur adalah variabel Kecerdasan ( $X_2$ ), dengan nilai t terbesar yaitu 5,441 dan nilai *Standardized Coefficients* (beta) dengan nilai sebesar 0,587.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa nilai a (konstanta) adalah sebesar : 2,294, nilai  $b_1$  adalah sebesar 0,370,  $b_2$  adalah sebesar 0,555,  $b_3$  adalah sebesar 0,357,  $b_4$  adalah sebesar 0,323, dan nilai  $b_5$  adalah sebesar 0,406. Sehingga diperoleh persamaan regresi :

$$Y = 2,294 + 0,370 X_1 + 0,555 X_2 + 0,357 X_3 + 0,323 X_4 + 0,406 X_5$$

Dalam persamaan tersebut diatas nampak bahwa dari kelima variabel bebas kesemuanya mempunyai koefisien regresi yang bertanda positif. Berarti semakin baik variabel kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan dan inisiatif maka akan mempunyai dampak yang positif terhadap kepuasan Kerja Pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur.

Selanjutnya dari nilai persamaan tersebut di atas, maka dapat diketahui pengaruh variabel independen dan variabel dependen.

1.  $a = 2,294$  merupakan bilangan konstanta menunjukkan rata-rata pengaruh dari variabel kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan dan inisiatif terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y) atau perkiraan nilai rata-rata Y. bila semua variabel independen constant ( $X_1, X_2, X_3, X_4$  dan  $X_5 = 0$ ). Hal ini menunjukkan bila variabel ini tidak dilakukan, maka kepuasan Kerja Pegawai (Y) sebesar nilai konstanta tersebut atau bernilai (2,294).
2.  $b_1 = 0,370$  menunjukkan bilangan koefisien regresi variabel kemampuan ( $X_1$ ), maka akan meningkatkan nilai variabel kemampuan ( $X_1$ ) sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kepuasan Kerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0, 370 dan variabel yang lain konstan.
3.  $b_2 = 0,555$  menunjukkan bilangan koefisien regresi variabel kecerdasan ( $X_2$ ), maka akan meningkatkan nilai variabel kecerdasan ( $X_2$ ) sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kepuasan Kerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0,555 dan variabel yang lain konstan.
4.  $b_3 = 0,357$  menunjukkan bilangan koefisien regresi variabel ketegasan ( $X_3$ ), maka akan meningkatkan nilai variabel ketegasan ( $X_3$ ) sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kepuasan Kerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0, 357 dan variabel yang lain konstan.
5.  $b_4 = 0,323$  menunjukkan bilangan koefisien regresi variabel kepercayaan ( $X_4$ ), maka akan meningkatkan nilai penambahan variabel kepercayaan ( $X_4$ ) sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kepuasan Kerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0,323 dan variabel yang lain konstan.
6.  $b_5 = 0,406$  menunjukkan bilangan koefisien regresi variabel inisiatif ( $X_5$ ), maka akan meningkatkan nilai variabel inisiatif ( $X_5$ ) sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kepuasan Kerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0, 406 dan variabel yang lain konstan.

Sesuai dengan hasil analisis yang telah diuraikan, mengemukakan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan,

ketegasan, kepercayaan dan inisiatif maka akan mempunyai dampak yang positif terhadap kepuasan Kerja Pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 10,433 dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hasil ini juga didukung oleh nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel seperti yang terlihat pada tabel 2. di atas.

Dampak hubungan pengaruh perubahan kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan dan inisiatif masing-masing variabel berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya setiap perubahan masing-masing variabel yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai hubungan fungsional yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur.

Hasil persamaan di atas juga didukung oleh hasil koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini. Besarnya koefisien korelasi (R) yang diperoleh adalah 0,656 yang berarti keeratan pengaruh antara kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur dengan variabel kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan dan inisiatif sebesar 65,6%. Sedangkan nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,427 yang berarti kepuasan kerja pegawai ditentukan oleh variabel kepemimpinan yang meliputi : kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan dan inisiatif sebesar 42,7% dan selebihnya 57,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tidak terbatas variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang secara bersama-sama dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Agar kepuasan kerja pegawai maka pimpinan Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur dalam hal ini Sekda tetap memperhatikan variabel tersebut dalam melaksanakan pola kebijakannya.

Selanjutnya uji parsial atau uji sendiri-sendiri yang dikenal dengan uji t yang digunakan untuk menguji pengaruh dari masing – masing variabel bebas yaitu :

1. Kemampuan ( $X_1$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.
2. Kecerdasan ( $X_2$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.
3. Ketegasan ( $X_3$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

4. Kepercayaan ( $X_4$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.
5. Inisiatif ( $X_5$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Dari kelima variabel bebas (independen) tersebut di atas, semuanya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. Adapun variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur adalah variabel kecerdasan. Hasil ini dibuktikan dari nilai t tertinggi yaitu 5,441 dibanding dengan variabel yang lain. Hal ini berarti variabel tersebut lebih mendominasi variabel-variabel lainnya.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa :
  - a. Secara parsial dapat diketahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Setelah dilakukan uji analisis secara parsial (uji t) terlihat bahwa :
    - 1). Kemampuan ( $X_1$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,592 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ .
    - 2). Kecerdasan ( $X_2$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,441 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
    - 3). Ketegasan ( $X_3$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,890 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
    - 4). Kepercayaan ( $X_4$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terlihat dari

nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,549 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ .

- 5). Inisiatif ( $X_5$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,229 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6669 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
- b. Secara keseluruhan atau bersama-sama variabel Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis uji F, yang menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar  $F_{tabel}$  ( $10,433 > F_{tabel} = 3,1170$ ). Adapun besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh Kepemimpinan yang meliputi kemampuan, Kecerdasan, Ketegasan, Kepercayaan dan Inisiatif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah sebesar  $R^2 = 42,7\%$  sedangkan besarnya ketergantungan kepuasan kerja pegawai terhadap faktor-faktor tersebut adalah sebesar 42,7%. Pengaruh tersebut menunjukkan hubungan yang erat antara variabel independen dan variabel dependen.

Secara deskriptif kelima variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang dimasukkan dalam model penelitian ini, mempunyai nilai skor rata-rata di atas nilai 3 atau termasuk dalam kategori cukup baik. Berarti bahwa semua variabel menunjang kepuasan kerja pegawai umumnya telah terlaksana dengan baik. Adapun variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur adalah variabel kecerdasan. Hasil ini dibuktikan dari nilai  $t$  tertinggi yaitu 5,441 dibanding dengan variabel yang lain.

## Saran

Berdasarkan diskripsi variabel penelitian, pembahasan serta kesimpulan yang dikemukakan dari hasil penelitian ini, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa variabel kepercayaan diri yang paling rendah pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Untuk memperkuat pengaruh variabel ini, maka perlu secara terus menerus dilakukan pembinaan oleh pimpinan terutama dalam memberi dukungan dan arahan-arahan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Dalam upaya meningkatkan kinerja Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur, perlu memperhatikan perbaikan dan aspek-aspek

kepemimpinan yang meliputi kemampuan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan inisitif, karena memberikan pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai.

3. Bagi pegawai hendaknya perlu mengembangkan sikap pro aktif dalam mencermati berbagai permasalahan dan pengambilan keputusan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab tugas yang diberikan, sehingga masalah-masalah yang timbul dapat diatasi tanpa harus menunggu arahan dari pimpinan.

### Daftar Pustaka

- Alam, Januar Herlian Putra Lembang, 2009, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Badan Pemberdayaan Masyarakat Propinsi Kalimantan Timur*. Tidak Dipublikasikan.
- Algifari, 2000, *Statistika Induktif : Untuk Ekonomi dan Bisnis*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji, 2001, *Psikologi Kerja , Rineka Cipta, Jakarta*.
- Arikunto, S., 2002, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, 2002, *Psikologi Industri* . Edisi Keempat. Liberty, Yogyakarta.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Personalia*, edisi ketiga, Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Djarwanto PS dan Subagyo, Pangestu, 2001, *Statistik Induktif*, Edisi keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Flippo, Edwin. B. 2001. *Principle of Personel Management*. Six Edition. Mc Graw-hill. Nook Compaby, Tokyo
- Ghozali, Alfian, 2012, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Taspen (PERSERO) Cabang Yogyakarta*. Tidak Dipublikasikan
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Cetakan Kesebelas. BPFE, Yogyakarta.
- , 2002, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan Keenam, edisi revisi, Haji masagung, Jakarta.
- Kamaruddin, 1998, *Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat*. Tidak Dipublikasikan.
- Lina Nur Hidayati, Arum Darmawati, Dyna Herlina S., 1999, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris*

- Pada Karyawan FISE Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Martoyo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi, BPFE, Yogyakarta.
- Nurs, 2003, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10 No.2
- Robin, Stephen P., 2001, *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> edition Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Santoso, Singgih, 2010, *Statistik Multivariat Konsep dan Aplikasi SPSS*, Elex Media Komputerindo, Jakarta.
- Simanjuntak, P.J. 2001. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 2001, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Stoner, Jamer, A.F., and Charles Wankel, 2001. *Management*, Third Edition, Prentice-Hall International, Inc, Englewood, Cliffs, New Jersey.
- Sugiyono, 2001, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Suryamantan, 1999, *Analisis Kepuasan Kerja Dan Faktor – Faktor Yang Mempengaruhinya Pada PT. Rita Ritelindo di Unit Usaha Rita Pasar Raya Cilacap*. Tidak Dipublikasikan.
- Wibowo, 2010, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- 
-