

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI KONTRAK SEKRETARIAT KANTOR WALIKOTA DENPASAR

**Anak Agung Gede Dharma Saputra¹
Agoes Ganesha Rahyuda²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: gungdeyoyo7@gmail.com

ABSTRAK

Sekretariat Kantor Walikota Denpasar merupakan lembaga pemerintah yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan masyarakat di kota Denpasar, maka sudah selayaknya pegawai yang ada di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar memberikan kinerja yang terbaik kepada masyarakat. Kepuasan dari masyarakat berarti pegawai di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar sudah menunjukkan prestasi kerja yang baik, kepedulian terhadap lembaga dan bertanggung jawab terhadap tugas yang di berikan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apa saja yang mempengaruhi kinerja dari pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Penelitian ini di lakukan di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Sampel yang digunakan sebanyak 34 orang dengan pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang dipergunakan analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Kepemimpinan merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Kata kunci : kepemimpinan, motivasi, lingkungan dan kepuasan kerja

ABSTRACT

Secretariat of Denpasar Mayor Office is a government institution directly related to public service in Denpasar city, so it is proper that the employees in Sekretariat of Denpasar Mayor Office give the best performance to the society. Satisfaction from the public means that employees in the Secretariat of the Denpasar Mayor's Office have shown good work performance, concern for the institution and responsible for the assigned tasks. The purpose of this study was to find out what influenced the performance of contract employees at the Secretariat of the Denpasar Mayor's Office. This research is done in Secretariat of Denpasar Mayor Office. The sample used were 34 people with the test of research instrument using validity test and reliability test. Analytical technique used multiple linear regression analysis. The result shows that leadership, motivation, work environment have positive and significant influence on job satisfaction of contract employee at Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Leadership is a dominant variable that affects the job satisfaction of contract employees at the Secretariat of Denpasar Mayor's Office.

Keywords: *leadership, motivation, environment and job satisfaction*

PENDAHULUAN

Pelaksanaan fungsi organisasi perlu didukung dengan fungsi manajemen dan perencanaan, perorganisasian, personalia, pengarahan, serta pengawasan. Sumber daya manusia adalah aset terpenting yang harus dimiliki oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu pegawai harus dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mudiarta (2001:2) menyatakan, sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Berperan sebagai perencana, pelaksana, dan sekaligus pengendali terwujudnya suatu organisasi.

Mathis dan Jackson (2006 : 98) menyatakan, kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Pegawai kontrak dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dikatakan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Sekretariat Kantor Walikota Denpasar merupakan lembaga pemerintah yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan masyarakat di kota Denpasar, maka sudah selayaknya pegawai yang ada di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar memberikan kinerja yang terbaik kepada masyarakat. Kepuasan dari masyarakat berarti pegawai di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar sudah menunjukkan prestasi kerja yang baik, kepedulian terhadap lembaga dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan yang nantinya dapat menguntungkan lembaga.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan mengenai masalah kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar adalah pegawai datang terlambat disebabkan karena mengurus keperluan rumah tangga atau terkena macet diperjalanan dan pegawai saat tiba ditempat kerja tidak langsung bekerja, padahal jam kerja dimulai pada pukul 08.00 WITA tetapi pegawai tidak langsung bekerja melainkan pegawai mengobrol dan minum kopi atau teh terlebih dahulu, mereka mulai bekerja sekitar pukul 08.20 WITA dengan alasan pimpinan mereka belum datang. Masalah lain yang menyebabkan menurunnya kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar adalah masalah mengenai keadaan kondisi kerja atau lingkungan kerja, setiap ruangan menggunakan AC tetapi jumlah AC yang dipasang tidak sesuai dengan luas ruangan. Hal ini menyebabkan udara di dalam ruangan masih terasa panas dan kurangnya pemasangan ventilasi udara pada setiap ruangan dapat menyebabkan ruangan menjadi panas dan cukup gelap karena sinar matahari yang masuk sedikit sehingga harus dibantu dengan penerangan buatan (lampu neon), dan ketidak pastian nasib pegawai kontrak yg

belum tau bisa menjadi pegawai tetap atau tidak karena terpengaruh pada upah / gaji yg mereka terima.

Observasi yang dilakukan di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar dapat diketahui bahwa kepuasan kerja pegawai masih perlu mendapatkan perhatian yang serius, dimana hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai. Absensi yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif. Absensi adalah suatu alat ukur untuk mengetahui hadir atau tidak hadirnya pegawai. Semakin tingginya tingkat absensi berarti tingkat kepuasan kerja semakin rendah, sebaliknya semakin rendah tingkat absensi berarti tingkat kepuasan kerja semakin tinggi. Berikut akan disajikan tingkat absensi pegawai kontrak setiap bulan selama tahun 2016 pada Tabel 1.1.

Tabel 1. Tingkat Absensi Kerja Staf Sekretariat Kantor Walikota Denpasar Periode Januari – Desember Tahun 2016

Bulan	Jumlah tenaga kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Absensi (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Persentase Absensi (%)
A	B	C	D=BxC	E	F=D-E	G=E:Dx100%
Januari	34	23	782	34	748	4,34
Februari	34	20	680	29	651	4,26
Maret	34	23	782	33	749	4,21
April	34	22	748	25	723	3,34
Mei	34	23	782	33	749	4,21
Juni	34	22	748	30	718	4,01
Juli	34	23	782	28	754	3,58
Agustus	34	23	782	30	752	3,83
September	34	22	748	29	719	3,87
Oktober	34	23	782	32	750	4,09
November	34	22	748	29	719	3,87
Desember	34	23	782	29	753	3,70
Jumlah	408	269	9146	361	8785	46,9
Rata-rata						3,9

Sumber: *Bidang Organisasi Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, 2016*

Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa absensi pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar Periode Januari-Desember 2016 cenderung berfluktuasi

dimana rata-rata tingkat absensi pegawai kontrak sebesar 3,9 persen. Mudiarta (2001 : 93) menyatakan bahwa, tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3 persen. Rata-rata absensi pegawai kontrak termasuk kurang baik karena masih di atas 3 persen. Kenyataannya ada beberapa pegawai kontrak yang hanya melakukan absen di daftar absensi, dan kemudian meninggalkan tempat kerja (mangkir/bolos). Dari gambaran di atas dapat diindikasikan bahwa adanya masalah dalam kepuasan kerja pegawai kontrak. Tingkat absensi yang tergolong tinggi merupakan salah satu indikator rendahnya kepuasan kerja. Banyak pegawai kontrak yang tidak hadir atau meninggalkan ruangan tanpa ada alasan ataupun keterangan yang jelas dari pegawai kontrak.

Tohardi (2007 : 431), menyatakan bahwa ada beberapa variabel pokok yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Ini merupakan variabel manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan (Handoko, 2008: 294). Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses, terlebih lagi karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisasi.

Variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai kontrak adalah motivasi, karena motivasi merupakan kunci pembuka dalam meningkatkan semangat kerja pegawai kontrak di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

oleh organisasi sehingga terwujudnya kepuasan kerja pegawai kontrak. Hal ini dapat dilihat dari terjadinya hubungan kerjasama antar pegawai kontrak dengan pimpinan. Salah satu cara pimpinan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah dengan mengatur penempatan sumber daya manusia sesuai dengan latar belakangnya.

Variabel lain disamping kepemimpinan, dan motivasi yang mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja pegawai kontrak adalah lingkungan kerja, khususnya lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu gejala fisik yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya, pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, ruang gerak, keamanan dan kebisingan (Nitisemito, 2006:183). Lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan bekerja. Peralatan-peralatan yang baik dan perlindungan terhadap marabahaya, ventilasi yang baik, penerangan yang cukup dan kebersihan, bukan saja menambah kegairahan kerja tetapi pula akan meningkatkan efisien (Manullang, 2005:12).

Organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai kontraknya, harus memiliki program mengenai lingkungan kerja fisik. Hal tersebut memerlukan adanya pengaturan maupun penataan variabel-variabel lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Organisasi haruslah mengusahakan agar variabel-variabel yang termasuk dalam lingkungan kerja fisik dapat diusahakan sedemikian rupa dan memberi pengaruh positif bagi kepuasan kerja pegawai kontrak.

Manajemen Sekretariat Kantor Walikota Denpasar dituntut untuk mempertahankan dan membina hubungan baik dengan pegawai kontraknya dengan cara memperhatikan pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja fisik. Adapun jumlah pegawai kontrak/staf di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar dapat dilihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 2 Jumlah Pegawai Kontrak Per-Bagian di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar Pada Tahun 2016

No	Daftar Pegawai Kontrak Per Bagian Di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar	Jumlah Pegawai kontrak (orang)
1	Bagian Kerjasama	2
2	Bagian Humas dan Protokol	4
3	Bagian keuangan	3
4	Bagian Aset	2
5	Bagian Ekonomi	3
6	Bagian RT	2
7	Bagian Tata Pemerintahan	5
8	Bagian Probang	3
9	Bagian Hukum	5
10	Bagian Organisasi	5
	Total	34

Sumber :Diolah dari data Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, 2016

Tabel 2 memperlihatkan jumlah pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar tahun 2016 adalah 34 orang, dan jumlah pegawai kontrak bervariasi tergantung dari banyaknya bagian dan tugas pada masing-masing Bagian.

Melalui pemaparan masalah yang telah dijabarkan, didukung dengan karya ilmiah dan teori tujuan dari karya ilmiah ini yang hendak dicapai 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, 2) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, 3)

Bagaimana pengaruh lingkungan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Kepuasan kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 107) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Mathis dan Jackson (2006 : 98) pada pikiran yang paling mendasar, kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Sebagai contoh, jika seorang tenaga kerja mengharapkan kondisi kerja yang aman dan bersih, maka tenaga kerja mungkin bisa menjadi tidak puas jika tempat kerja tidak aman dan kotor. Berdasarkan definisi para ahli tersebut, dapat dikatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaannya dengan ganjaran yang seharusnya mereka terima.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 107) beberapa variabel yang menyebabkan kepuasan kerja adalah menikmati kerja itu sendiri hampir selalu merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan. Pekerjaan menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemerdekaan, dan kendali memuaskan sebagian besar pegawai. Dengan perkataan lain, sebagian besar individu lebih menyukai kerja yang menantang dan membangkitkan semangat daripada kerja

yang dapat diramalkan dan rutin. Bayaran dan kepuasan kerja memiliki suatu hubungan yang menarik. Untuk individu yang miskin (misalnya, hidup di bawah garis kemiskinan), upah sangat berhubungan dengan kepuasan kerja dan kebahagiaan secara keseluruhan. Tetapi, setelah seorang individu mencapai satu tingkat kehidupan yang nyaman, hubungan tersebut sebenarnya menghilang. Pekerjaan yang diimbangi dengan baik mempunyai tingkat kepuasan kerja rata-rata yang tidak lebih tinggi daripada pekerjaan yang dibayar lebih sedikit.

Indikator-indikator kepuasan kerja

Berdasarkan uraian di atas, menurut Robbins dan Judge (2008 : 120-121) indikator-indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah : Kesempatan menggunakan ketrampilan, kesempatan menggunakan kemampuan, beragam tugas, kebebasan berkreaitivitas, upah sesuai dengan tuntutan pekerjaan, upah sesuai dengan tingkat ketrampilan individu, upah sesuai dengan standar pengupahan, kebijakan promosi yang adil, kebijakan promosi yang segaris dengan harapan, promosi sebagai penghargaan, ruang kerja dengan suhu yang nyaman, intensitas cahaya yang cukup terang, jarak rumah dengan tempat bekerja, fasilitas yang bersih, fasilitas yang modern, peralatan yang memadai, kesesuaian bakat dengan pekerjaan, kemampuan yang tepat, supervisi pada pekerjaan yang tepat, organisasi dan manajemen, keuntungan dalam bidang finansial lainnya, rekan kerja, bekerja pada tempat yang tepat, orang yang tepat sesuai dengan bidang pekerjaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu upaya dalam menggunakan kekuasaannya dengan tujuan mempengaruhi lingkungannya (Kahar, 2008). Hal ini didukung dengan pendapat Kasminto (2007), yang menyatakan arti dari kepemimpinan adalah suatu upaya dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana dengan tujuan organisasi. Lain halnya dengan pendapat.

Pengertian motivasi

Handoko (2001:193) menyatakan motivasi adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan masing-masing. Pendapat lain dari Martoyo (2000:142) mengenai pengertian motivasi adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Menurut Robbins (2001:45), motivasi merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, dimana ada perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya, seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, memberikan sumbangan penting bagi instansi dan pegawai mendapat umpan balik tentang hasil pekerjaannya yang dilakukannya, maka orang tersebut akan merasa puas. Teori Mengenai Motivasi kerja

Ada beberapa teori tentang motivasi kerja yang cukup dikenal menurut Rivai (2005:475) antara lain :

Teori keadilan (*Equity Theory*), teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, bergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu institusi, khususnya situasi kerja.

Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*), teori ini mengukur motivasi kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*), menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu faktor kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfaction* atau *dissatisfaction*. *Satisfaction* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber motivasi kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik penuh tantangan ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

Mengukur motivasi kerja

Motivasi kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dua pendekatan yang paling luas digunakan adalah penilaian tunggal secara umum dan penyajian akhir yang terdiri atas sejumlah aspek pekerjaan. Metode penilaian tunggal secara umum mengidentifikasi elemen- elemen penting dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan pegawai tentang setiap elemen tersebut. Faktor-faktor khusus yang di

masuk dalam pendekatan ini adalah sifat pekerjaan, pengawasan, bayaran saat ini, peluang promosi, dan hubungan dengan rekan-rekan kerja. Faktor ini dinilai berdasarkan skala standar dan kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan nilai motivasi kerja secara keseluruhan.

Pengertian lingkungan kerja fisik

Manullang, (2004:12) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai kontrak dan kesungguhan dalam bekerja. Peralatan-peralatan yang baik dan perlindungan terhadap mara bahaya, ventilasi ruangan yang baik, penerangan yang cukup dan kebersihan bukan saja menambah kegairahan kerja tetapi juga akan meningkatkan disiplin kerja pegawai kontrak. Tohardi (2004:136) Menyatakan bahwa lingkungan kerja walaupun diyakini bukanlah variabel utama dalam meningkatkan kepuasan kerja namun lingkungan kerja merupakan variabel yang perlu diperhitungkan oleh pakar manajemen.

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik

Tohardi, (2004:137) menyatakan bahwa yang termasuk ke dalam lingkungan kerja fisik adalah ruangan, penerangan, gangguan dalam ruangan, keadaan udara, warna, kebersihan dan suara dalam ruang kerja. Peredam suara yang dipasang di dalam ruang kerja pegawai kontrak akan menyerap getaran suara dan tidak memantulkannya.

Rumusan Hipotesis

Hoppeck (dalam Anoraga, 2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pegawai kontrak mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Oleh sebab itu menjaga kepuasan anggota organisasi merupakan penentu dari keberhasilan organisasi. Berdasarkan pada apa yang penulis fokuskan yaitu pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar dan teori-teori yang mendukung maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Terdapat pengaruh antara variabel Kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja fisik (X_3) secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktifitas secara rutinitas sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) untuk mencapai tujuan organisasi (Brahmasari, 2008). Kepemimpinan pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar juga sangat berperan dalam sistem kerja sehingga dapat mempengaruhi kepuasan pegawai kontrak. Hasil dari beberapa penelitian juga menyatakan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai kontrak organisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

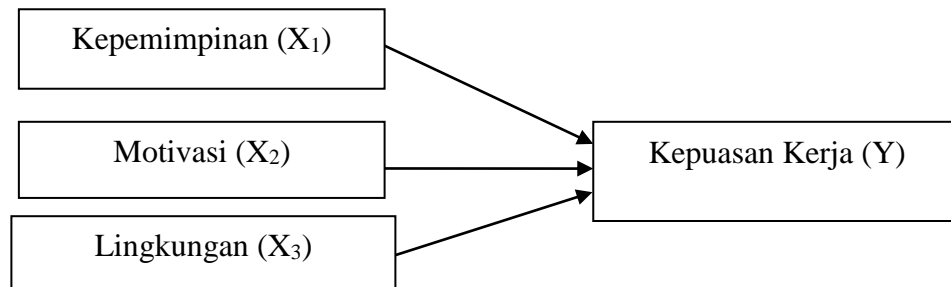
H_{2.1} : Variabel kepemimpinan (X_1), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Terciptanya motivasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai merupakan salah satu alasan pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya (Suhendra, 2007). Penting bagi pimpinan Sekretariat Kantor Walikota Denpasar untuk mengusahakan terciptanya motivasi yang efektif, sebab dengan efektifnya motivasi dalam organisasi tersebut akan memacu peningkatan kepuasan kerja karyawan. Sundana (2007), dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi yang efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan hasilnya signifikan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

H_{2.2} : Variabel motivasi (X₂), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Lingkungan kerja yang menyenangkan, terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai kontrak dan kesungguhan dalam bekerja. Manajemen dari Sekretariat Kantor Walikota Denpasar hendaknya memperhatikan peralatan-pealatan yang sering digunakan pegawai, ventilasi ruangan, penerangan, serta kebersihan lingkungan kerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan aspek yang harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan kerja, seperti yang dikemukakan oleh Sundana (2007) yang mengungkapkan bahwa minimnya dukungan lingkungan kerja dapat meningkatkan stress kerja pegawai kontrak, yang akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

H_{2.3} : Variabel lingkungan kerja (X₃), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar



Gambar 1
Model Kerangka Berfikir

METODE PENELITIAN

Karya ilmiah ini menggunakan metode asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2010). Lokasi penelitian dipilih Sekretariat Kantor Walikota Denpasar yang berlokasi di Jalan Gajah Mada No.1 Denpasar Bali. Alasan diadakan penelitian ini pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar karena terdapat masalah menyangkut dengan kepuasan kerja. Selama ini organisasi belum pernah melakukan penelitian tentang kepuasan kerja pegawai kontrak. Dukungan dari pimpinan organisasi untuk mengadakan pengumpulan data pada lokasi penelitian, sehingga dapat menghemat waktu, biaya dan tenaga.

Obyek penelitian adalah suatu hal atau apa saja yang menjadi perhatian dan apa saja yang diteliti (kamus bahasa Indonesia, 2008). Sebagai obyek dalam penelitian adalah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja, kepuasan kerja pegawai kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Jenis data Data Kualitatif yang dipergunakan seperti teori-teori yang mendukung penelitian. Data Kuantitatif yang dipergunakan seperti adalah data

tanggapan responden terhadap kuisisioner yang diberikan, jumlah populasi dan sampel responden pada pegawai kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar sebanyak 34 orang. Sumber data untuk mendukung makalah studi ini seperti sumber data primer dan sekunder. Data primer melalui data yang dikumpulkan dari tangan pertama, catatan dan dipergunakan langsung dari pendapat karyawan kontrak mengenai kepuasan kerja, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya oleh peneliti, data ini didapatkan dengan observasi dan pemberian kuesioner. Data sekunder diperoleh dari tempat objek penelitian dalam bentuk jadi untuk pendukung karya ilmiah ini mengenai kepuasan kerja karyawan kontrak di Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar sebanyak 34 orang di klasifikasikan berdasarkan metode teknik *sensus* (Riduwan dan Sunarto, 2007 : 17). Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, dengan melakukan tanya jawab langsung antara peneliti dengan responden yang terkait untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Kuisisioner melalui pertanyaan terstruktur yang telah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden yang telah dipilih dan dipergunakan untuk memperoleh data konsumen atau responden. Studi Pustaka adalah metode pengumpulan data sekunder yang bersumber pada buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Pengujian Instrumen Penelitian

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi

rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak meyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud, yang dianggap memenuhi syarat adalah jika $r \geq 0,3$ dengan signifikansi $< 0,05$ ".

Umar (2007:194) bahwa reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas mampu menunjukkan sejauh mana instrument dapat dipercaya dan diharapkan. Nilai suatu instrumen dikatakan reliabel bila nilai *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$.

Uji Asumsi Klasik

Karena dalam penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi: Uji Normalitas, bertujuan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Uji Multikolinieritas, uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel-variabel bebas. Jika terjadi kolerasi maka dinamakan terjadi problem multikolonieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi antara variabel-variabel bebas (Umar, 2007:198). Uji heteroskedastisitas, menurut Ghozali (2006:105) uji heteroskedastisitas tujuan dari asumsi ini adalah menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedasitas jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Data diuji menggunakan analisis regresi linier berganda, untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Adapun

bentuk umum dari persamaan regresi linier berganda menurut (Suyana, 2008:93) sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \mu_i \dots\dots\dots(1)$$

Dimana :

Y = Kepuasan kerja

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Motivasi

X₃ = Lingkungan kerja fisik

α = Konstanta

β₁- β₃ = Koefisien regresi dari X₁-X₃

μ_i = Variabel pengganggu (residual error) yang mewakili faktor lain berpengaruh terhadap Y namun tidak dimasukkan dalam model.

Uji F-test dan Uji Hipotesis (T-test)

Uji F-test untuk menguji model regresi pengaruh variabel bebas kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂) dan lingkungan kerja fisik (X₃) secara serempak terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y). Uji t-test bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂) dan lingkungan kerja fisik (X₃) secara parsial terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat yang disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.
Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel	Item Pernyataan	<i>Pearson Product Moment</i>	Keterangan
1.	Kepemimpinan	X1.1	0,953	Valid
		X1.2	0,900	Valid
		X1.3	0,843	Valid
2.		X1.4	0,677	Valid
		X1.5	0,860	Valid
		X1.6	0,826	Valid
		X1.7	0,822	Valid
3.	Motivasi	X1.8	0,929	Valid
		X2.1	0,906	Valid
4		X2.2	0,743	Valid
		X2.3	0,928	Valid
		X2.4	0,842	Valid
		X2.5	0,688	Valid
		X2.6	0,867	Valid
		X2.7	0,773	Valid
		X2.8	0,711	Valid
		X2.9	0,830	Valid
		X2.10	0,870	Valid
		Lingkungan kerja		X3.1
X3.2	0,739			Valid
X3.3	0,895			Valid
X3.4	0,836			Valid
X3.5	0,765			Valid
X3.6	0,762			Valid
X3.7	0,849			Valid
X3.8	0,801			Valid
Kepuasan kerja		Y1	0,556	Valid
		Y2	0,415	Valid
		Y3	0,471	Valid
		Y4	0,452	Valid
		Y5	0,495	Valid
		Y6	0,547	Valid
		Y7	0,398	Valid
		Y8	0,452	Valid
		Y9	0,556	Valid

Y10	0,409	Valid
-----	-------	-------

Sumber: Data diolah, tahun 2017

Hasil uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel $> 0,6$, ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan kembali untuk meneliti obyek yang samayang disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Kepuasan kerja (Y)	0,710	Reliabel
2.	Kepemimpinan (X ₁)	0,946	Reliabel
3.	Motivasi (X ₂)	0,944	Reliabel
4.	Lingkungan kerja (X ₃)	0,929	Reliabel

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Uji normalitas akan ditampilkan pada Tabel 5 hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,917 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 5
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

Unstandardized Residual

N		34
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std, Deviation	.28839767
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.138
	Negative	-.115
Kolmogorov-Smirnov Z		.807
Asymp. Sig. (2-tailed)		.534

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Uji Multikolinearitas

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan (X ₁)	0,930	1,075
2	Motivasi (X ₂)	0,896	1,116
3	Lingkungan kerja (X ₃)	0,955	1,047

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Tabel 6 di atas, dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	.338	.024		14.826	.000
2	Kepemimpinan	-.045	.048	-.234	-1.350	.180
3	Motivasi	-.032	.048	-.217	-1.210	.245
4	Lingkungan kerja	.024	.048	.085	-.491	.624

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Berdasarkan tabel 7 diatas dapat dilihat bahwa hampir semua variabel memiliki nilai sig > 0,05 ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedasititas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Adapun hasil analisis regresi dengan program *statistical pacage of social science (SPSS) versi 16.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Undstandartized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Kepemimpinan	0,428	0,009	1,029	45,776	0,000
Motivasi	0,090	0,008	0,246	10,762	0,000
Lingkungan kerja	0,052	0,011	0,109	4,900	0,000
Constant	= 15,480				
R	= 0,993				
RSquare	= 0,986				
F _{hitung}	= 699,492				
Sig. F _{hitung}	= 0,000				

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Berdasarkan Tabel 6 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 15,480 + 0,428 X_1 + 0,090 X_2 + 0,052 X_3$$

Uji F-test dan Uji Hipotesis (T-test)

Nilai signifikansi F sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Hal ini berarti model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain model dapat digunakan untuk mempresentasikan karena hasil *goodness of fitnya* baik.

Nilai kepemimpinan (X_1) menunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Nilai motivasi (X_2) menunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Nilai lingkungan kerja (X_3) menunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai kontrak (Y) pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka adapun hal-hal yang dapat disimpulkan yaitu, kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota

Denpasar. Kepemimpinan pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar juga sangat berperan dalam sistem kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai kontrak. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Penting bagi pimpinan Sekretariat Kantor Walikota Denpasar untuk mengusahakan terciptanya motivasi yang efektif, sebab dengan efektifnya motivasi dalam organisasi tersebut akan memacu meningkatnya kepuasan kerja pegawai kontrak. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. Lingkungan kerja merupakan aspek yang harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan kerja. Variabel kepemimpinan merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Sekretariat Kantor Walikota Denpasar.

Berdasarkan simpulan, saran-saran yang dapat diberikan terkait dengan temuan bahwa variabel kepemimpinan merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak di lingkungan Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, oleh karena itu sebaiknya pimpinan mengetahui gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan untuk bawahannya, disamping hal tersebut pimpinan diharapkan memberikan perhatian pada pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan. Karena masih banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai kontrak, diharapkan peneliti berikutnya menambah variabel bebas yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga diharapkan mendapatkan data yang lebih akurat dan mendekati keadaan sebenarnya. Pentingnya bagi Pimpinan Sekretariat

Kantor Walikota Denpasar untuk mengusahakan terciptanya motivasi yang efektif, sebab dengan efektifnya motivasi dalam organisasi tersebut akan memacu peningkatan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan aspek yang harus di perhatikan meningkatkan kepuasan kerja atau minimnya dukungan lingkungan kerja dapat meningkatkan stress kerja pegawai kontrak.

REFERENSI

- Astuti, Sri Rahayu Tri. 2006. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus Tenaga Penjualan PT Columbia Semarang). *Jurnal Universitas Diponegoro*, Vol.10 No.2
- Anoraga, P. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anwar Prabu. 2009. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Universitas Sriwijaya*, Vol.3 No.6
- Bernadine R. Dan Susilo Suparjo. 2006. *Kepemimpinan : Dasar-dasar Pengembangannya*, Andi Offset, Yogyakarta
- Bhagwati Sankul. 2011. Lokus of Kontrol dan Kepuasan Kerja karyawan PSU. *Internasional Journal Serbian of Management*.
- Ghozali, Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Semarang : Bagian Penerbit Universitas Diponogoro
- Hamdia Mudor. 2011. Hubungan antara praktek manajemen sumber daya manusia, omset, dan kepuasan kerja. *Internasional Journal of Songkla University Thailand*, Vol.2 No.2
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Hasibuan, Melayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* ,Jakarta: Gunung Agung.

- Kahar, Irawaty. 2008. Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan (*Organizational Change*) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. *Pustaka: Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi Vol. 4*, halaman 21-27.
- Kasminto. 2007. Kepemimpinan. *Modul Diklat Sertifikasi JFA*. Jakarta: BKPK
- Lesmana, Hardito. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Penyuluh Keluarga Berencana (PKB) Dalam Pelaksanaan Program Keluarga Berencana di Kabupaten Cilacap. *Jurnal Universitas Jenderal Soedirman*, Vol.4 No 2
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta : Andi.
- Manulang, M. 2006. *Manajemen Personalia*. Aksara Baru. Jakarta
- Martoyo, Susilo. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Yogyakarta : BPFE.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I. Jakarta : Salemba Empat.
- Mudiartha Utama, Wayan, dkk. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Nitisemito. Alex S. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Riduwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Salemba Empat.
- Simamora Bilson. 2006. *Riset. Falsafah, Teori dan Aplikasi*. Jakarta :Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Suhendra. 2007. Analisis Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Pegawai di 29 BRI Unit Sub-Area Semarang. *Jurnal Universitas Diponegoro*, Vol.10 No.3
- Sundana, Sambas. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di PT Energizer. *Jurnal Unika Atma Jaya*, Vol 1 No.1
- Suyana Utama, Made. 2008. "Buku ajar Aplikasi Analisis Kuantitatif. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

- Susanto, Grace. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus : PMI Kota Semarang. *Jurnal Universitas Diponegoro*, Vol.2 No.10
- Sutrisna, I Gede Edy. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Berkontribusi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Puri Garden 2 Ubud, Gianyar. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Tohardi, Ahmad. 2007. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pontianak. Mandar Maju.
- Umar, Husein. 2007. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar. 2006. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.