



**KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS P3AKB  
KABUPATEN BOJONEGORO DITINJAU DARI PENGARUH  
KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMUNIKASI**

**Anita Erviana<sup>1)</sup>, Mei Indrawati<sup>2)</sup>, Hidayat<sup>3)</sup>  
Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro<sup>1)</sup>, Universitas Wijaya Putra<sup>2)</sup>,  
Universitas Wijaya Putra<sup>3)</sup>**

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

Dikirim : 16 April 2019  
Revisi pertama : 18 April 2019  
Diterima : 20 April 2019  
Tersedia online : 04 Mei 2019

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi,  
Komunikasi, Kepuasan Kerja

Email : [anitabojonegoro4@gmail.com](mailto:anitabojonegoro4@gmail.com)

Penelitian ini yang berjudul “Kepuasan Kerja Pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro Ditinjau dari Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi”. Tujuan dari dilaksanakannya penelitian adalah untuk Mendeskripsikan kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro.

Jenis penelitian ini adalah penelitian explanatory yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 31 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan total sampling adalah teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro dalam kategori baik. Secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi belajar, sarana dan prasarana mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro dengan memberikan kontribusi sebesar 56.4% terhadap Prestasi belajar Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro.

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang pegawai terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Kepuasan kerja juga mempunyai hubungan dengan umur, semakin tua umur pegawai, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatarbelakangi kepuasan kerja mereka. Pegawai akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan dari masing-masing pegawai tersebut. Apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas, begitu juga sebaliknya.

Adapun kendala yang dihadapi Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro terkait dengan kepuasan kerja pegawainya menimbulkan tanggung jawab pegawai yang belum maksimal, minat pegawai yang rendah sehingga akan mengganggu jalannya pelayanan, begitu juga tingkat absensi dan perilaku yang menyimpang, hal ini disebabkan karena berbagai alasan seperti sakit, keperluan keagamaan dan lain-lain. Kondisi ini sangat perlu mendapat perhatian serius, karena tingkat kehadiran yang rendah adalah indikasi rendahnya kepuasan kerja pegawai. Selain itu seringkali pegawai yang terlambat masuk kerja atau yang merasa tidak bangga menjadi pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro merupakan indikasi lain adanya permasalahan berkaitan dengan kepuasan kerja. Permasalahan kepuasan kerja lainnya yang masih dirasakan rendah oleh pegawai karena rendahnya besaran nominal yang diterima oleh pegawai yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang diterimanya dan pengawasan yang rendah dari atasan. Hal ini ditunjukkan oleh perbedaan status pegawai yang dilihat dari perbedaan tunjangan, status dan penghasilan dan sikap atasan yang hanya menugaskan pekerjaan tanpa mengawasi.

Kepemimpinan, motivasi dan komunikasi yang ada dilingkungan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memegang peran strategis dan penting untuk dianalisis lebih lanjut karena keterkaitannya dengan kepuasan dan ketidakpuasan pegawai. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, menggerakkan dan mengorganisasikan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan dari Atasan berpengaruh terhadap kepuasan Kerja akan tetapi perlu adanya penyesuaian kepemimpinan dengan situasi dan kondisi baik terhadap masalah penugasan maupun personal pegawai. (Suparmi, 2010:124). Pegawai tidak akan menunjukkan pelayanan dan kinerja yang maksimal apabila mereka merasa tidak bahagia dengan pekerjaannya, atasannya dan tempat dia bekerja. Alasan dari rasa puas atau tidak puas dari pegawai berada dalam pengawasan Pimpinan.

Selain kepemimpinan motivasi kerja merupakan perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Suparmi (2010:124) juga menjelaskan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai, begitu juga Wirawan dan Sudharma (2015:3037) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Damsjik (2017:106) juga berpendapat bahwa secara parsial motivasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu sebaiknya ada peningkatan penghargaan yang antara lain menambah pemberian insentif dengan tetap memperhatikan aturan-aturan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar mereka merasa lebih dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya. Kepuasan kerja dapat berjalan dengan baik apabila hambatan-hambatan atau permasalahan yang terdapat dalam pemberian motivasi kerja dapat diatasi,

Komunikasi merupakan hubungan kerja atasan dan bawahan yang mana Hubungan tersebut sangat penting dalam suatu pekerjaan agar terjalin kerjasama yang baik terjalin oleh semua pihak dalam suatu organisasi Siagian (2011:235). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirawan dan Sudharma (2015:3037) menjelaskan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sependapat dengan Damsjik (2017:106) juga berpendapat bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Jika dilihat dari permasalahan komunikasi yang kurang antara para pegawai dengan atasan menyebabkan konflik dalam bekerja, selain itu terjadi kesalahan komunikasi antara setiap bagian. Kemudian jika dilihat dari hasil kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan karena tidak adanya pengarahan yang jelas yang diberikan kepada pegawai tersebut.

Apabila Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro ingin berhasil dalam mencapai misinya, maka pihak manajemen harus terlebih dahulu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan atau pembinaan sumberdaya manusia yang ada didalamnya. Karena sumber daya manusia adalah asset yang paling penting yang berdampak pada Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro secara langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti ingin membahas tentang “Kepuasan Kerja Pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro ditinjau dari Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi.”

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro ?
2. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro?
5. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro?

## **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penyusunan penelitian ini adalah untuk :

1. Mendeskripsikan kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro
2. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki, (2008) Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Greenberg dan Baron (2007:148) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya.

Ashar Sunyoto Munandar, (2010) Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kinerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Hasibuan (2010:169)

Pada kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Ada beberapa definisi yang di kemukakan oleh para ahli manajemen tentang kepemimpinan. menganggap Jacobs dalam Chih-Yang Chao, Yong-Shun Lin, Yu-Lin Cheng, dan Yi-Chiao Tseng bahwa kepemimpinan adalah bentuk interaksi interpersonal dimana pesan yang diberikan melalui suatu metode tertentu dan orang-orang dibuat percaya bahwa hasil dari suatu tindakan dapat ditingkatkan selama mereka mengikuti saran atau harapan. Bass, Robbins, dan Decenzo juga memiliki ide yang sama tentang kepemimpinan sebagai prosedur interaksi antar personal melalui seorang pemimpin mengubah bawahan, menciptakan visi dari tujuan yang layak, dan bekerja menuju tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan interaksi antara manajer organisasi dan anggota organisasi selama mengejar kinerja, dan perilaku yang terakhir dipengaruhi dengan menyediakan mereka dengan arah baru atau agar memenuhi tujuan organisasi.

### **Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014:56). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Arsyenda, 2013:22).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto, Suseno, 2010:33) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

### **Pengertian Komunikasi**

Organisasi ataupun organisasi pasti memiliki sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya, agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik maka diperlukan hubungan yang baik antar anggota organisasi maupun organisasi tersebut. Hubungan baik tersebut dapat terjadi dengan adanya komunikasi. Bovee and Thil dalam Effendy (2013:2) kata komunikasi berasal dari bahasa latin *communicare* yang

berarti memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum (common), sama atau saling memahami.

Flippo dalam Mangkunegara (2013:145) komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpetasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Hovland, Janis dan Kelley dalam Muhammad (2011:4) mengatakan bahwa *communication is the process by which an individual transmits stimuly (usually verbal) to modify the behaviour of other individuals*, dengan kata lain komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain. Sedangkan menurut Widjaja (2010:5) komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu kegiatan mengirimkan pesan atau berita dari pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan sehingga pesan dapat dipahami dan dapat mempengaruhi penerima pesan

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian merupakan suatu proses investigasi yang dilakukan dengan aktif, tekun, dan sistematis, yang bertujuan untuk menemukan fakta-fakta, penelitian berawal dari minat yang ada dalam diri seseorang dalam memahami fenomena tertentu yang kemudian berkembang menjadi ide, teori, dan konsep. Untuk mewujudkan penelitian yang berawal dari minat tersebut dilakukanlah cara untuk mewujudkannya adalah dengan memilih metode yang cocok dengan tujuan dari suatu penelitian. Metode penelitian dalam hal ini berfungsi untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Jenis penelitian ini adalah penelitian explanatif (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menerangkan pengaruh satu atau beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat (Silalahi, 2010:59).

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Alasan penulis menggunakan pendekatan kuantitatif adalah dengan mempertimbangkan yang dikemukakan oleh Arikunto (2012) tentang sifat umum penelitian kuantitatif, antara lain: (a) kejelasan unsur: tujuan, subjek, sumber data sudah mantap, dan rinci sejak awal, (b) dapat menggunakan sampel, (c) kejelasan desain penelitian, dan (d) analisis data dilakukan setelah semua data terkumpul. Arikunto (2012) juga menambahkan, masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi pemilihan jenis pendekatan penelitian yaitu: waktu dan dana yang tersedia, dan minat peneliti. Hal-hal yang dikemukakan Arikunto tersebut yang melatarbelakangi dipilihnya pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini.

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro yang beralamatkan di Jl. Patimura No. 01 Bojonegoro, Ledok Kulon, Kec. Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur 62115.

### Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:90). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro sebanyak 31 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *total sampling*. Menurut Sugiyono (2012:218) *total sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel. Dengan alasan karena populasinya di bawah 100, karena sesuai dengan pendapat Sugiyono (2012:218) yaitu apabila populasi kurang dari 100, maka sampel di ambil dari keseluruhan populasi yang ada yang berjumlah 31 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber informasi, yaitu Pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro yang dijadikan responden. Data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Adapun data sekunder adalah data yang diperoleh berdasarkan literatur yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu program SPSS. Dengan teknik analisis demikian ini, maka pembuktian hipotesis dapat dilakukan. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh antar variabel digunakan analisis dengan Regresi Berganda dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

- Y : Variabel kepuasan kerja
- a : Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> : Koefisien regresi
- X<sub>1</sub> : Variabel kepemimpinan
- X<sub>2</sub> : Variabel motivasi kerja
- X<sub>3</sub> : Variabel komunikasi
- e : Standard error

### Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji F

Untuk membuktikan hipotesis I maka menggunakan Uji F. pengujian Uji F ini dimaksudkan untuk menguji koefisien regresi secara keseluruhan. Dengan membandingkan Signifikansi dengan 0,05 apabila :

- a. Nilai signifikansi < 0,05, Maka Ho ditolak dan Ha diterima. Ini berarti bahwa variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan.
- b. Nilai signifikansi > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak. Ini berarti bahwa variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variasi variabel bebas secara keseluruhan.

- c. Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebasnya dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ). Semakin besar  $R^2$  atau semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas yang digunakan dalam model semakin kuat dapat menerangkan variasi tidak bebasnya. Jika  $R^2$  menunjukkan bahwa proporsi/persentase sumbangan variabel bebas terhadap variasi atau naik turunnya variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ) itu sendiri berada diantara 0 dan 1, atau  $0 < R^2 < 1$ .

2. Uji t

Guna membuktikan kebenaran hipotesis pengaruh variabel lingkungan kerja dan digunakan uji t yaitu menguji kebenaran regresi parsial. Uji t ini, bila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, hipotesis alternative ( $H_a$ ) ditolak. Berarti variabel-variabel bebas kurang dapat menjelaskan variabel terikatnya dan sebaliknya bila nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, hipotesis alternative ( $H_a$ ) diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikatnya.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y), Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Komunikasi ( $X_3$ ) sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 1. Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	31	3.20	5.00	4.2839	.38566
Motivasi	31	2.90	4.70	3.8000	.50000
Komunikasi	31	2.67	5.00	3.7155	.56923
Kepuasan Kerja	31	2.60	4.20	3.5161	.52096
	31				

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Dari data tersebut dapat diketahui variabel Kepemimpinan memiliki nilai mean sebesar 4.2839, variabel Motivasi memiliki nilai mean sebesar 3.8000, variabel Komunikasi memiliki nilai mean sebesar 3.7155 dan variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai mean sebesar 3.5161. Mengenai skala penilaian nilai mean pada masing-masing variabel, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Kategori Interval**

1,00 - 1,80	Tidak baik
1,81 - 2,60	Kurang baik
2,61 - 3,40	Cukup baik
3,41 - 4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat baik

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan dalam kategori sangat baik, variabel Motivasi dalam kategori baik, komunikasi dalam kondisi baik dan variabel Kepuasan Kerja juga dalam kategori baik.

Setelah mengetahui hasil statistik diskriptif, selanjutnya untuk menguji hipotesis yang telah diajukan pada penelitian ini digunakan analisis statistik inferensial. Hasil analisis data dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*) diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi dengan Menggunakan SPSS**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.029	.847		.035	.973
Kepemimpinan	.068	.180	.051	.381	.706
Motivasi	.618	.144	.593	4.299	.000
Komunikasi	.243	.131	.266	1.856	.044

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana pada table tersebut, dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.029 + 0.068 (X_1) + 0.618 (X_2) + 0.243 (X_3) + e$$

Persamaan diatas menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dari kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi terhadap peningkatan Kepuasan Kerja. Nilai konstanta sebesar 0.029 mengandung makna bahwa apabila tidak ada kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi serta variabel lain, maka tingkat Kepuasan Kerja sebesar 0.029 satuan.

Nilai 0.068 menunjukkan bahwa apabila ada kenaikan pada kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar Nilai 0.068 satuan. Nilai 0.618 menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam Motivasi sebesar satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar Nilai 0.618 satuan dan Nilai 0.243 menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam komunikasi sebesar satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar Nilai 0.243 satuan.

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja digunakan analisis dengan uji F. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4. Hasil Analisis of Varians (ANOVA)**

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
Regression	4.593	3	1.531	11.650	.000 <sup>a</sup>
Residual	3.549	27	.131		
Total	8.142	30			

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai uji F hitung sebesar 11.650 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 artinya bahwa kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro diterima.

Besarnya kontribusi pengaruh kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the estimate
1	.751 <sup>a</sup>	.564	.516	.36253

Sumber : Hasil penelitian, (2019) diolah

Hasil analisis data menunjukkan bahwa koefisien determinasi adalah sebesar 0.564 atau sebesar 56.4% Artinya bahwa sebesar 56.4% Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 43.6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, Motivasi dan komunikasi secara parsial terhadap Kepuasan Kerja dapat juga dilihat dari tabel dengan penjelasan sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Uji-t**

	Model	t	Sig.
1			
	Kepemimpinan	.381	.706
	Motivasi	4.299	.000
	Komunikasi	1.856	.044

Sumber : Hasil Penelitian (2019) diolah

Berdasarkan hasil analisis Uji-T dapat dijelaskan sebagai berikut :

Nilai t hitung untuk kepemimpinan sebesar 0.381 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.706 karena nilai signifikansi 0.706 (lebih besar dari 0,05), maka kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro tidak diterima.

Nilai t hitung untuk Motivasi sebesar 4.299 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 karena nilai signifikansi 0.000 (lebih kecil dari 0,05) maka Motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro diterima.

Nilai t hitung untuk komunikasi sebesar 1.856 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.044 karena nilai signifikansi 0.044 (lebih kecil dari 0,05) maka komunikasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro diterima.

## Pembahasan

Dari hasil pengujian deskriptif statistik didapatkan bahwa variabel kepemimpinan dalam kategori sangat baik, variabel motivasi kerja dalam kategori baik,

variabel komunikasi juga dalam kategori baik dan variabel kepuasan kerja dalam kondisi baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi, komunikasi dan kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro semua dalam kategori baik. Hanya variabel kepemimpinan saja yang dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian apabila secara simultan ada perubahan pada kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Apalagi bila dilihat dari nilai R Square sebesar 0.564 yang sebesar 56.4% Prestasi belajar dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi. Nilai tersebut dalam kategori cukup, sedangkan sisanya yaitu 43.6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini meliputi Kemampuan untuk membina, kerjasama dan hubungan yang baik, Kemampuan yang efektivitas, Kepemimpinan yang partisipatif, Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2012) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar di Celuk, Sukawati, Gianyar dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar, di Celuk Sukawati Gianyar. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukarjo dan Machsini (2015). Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan merupakan salah satu factor penting dalam upaya untuk meningkatkan kinerja. Kepemimpinan juga sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja seseorang. Semakin bagus kepemimpinan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu peran kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi. Hasil penelitian ini mendukung teori yang ada, yaitu kepemimpinan merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan pada organisasi yang sudah matang, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya ada ataupun tidak ada pemimpin, pegawai tetap melakukan pekerjaan sebagaimana tupoksinya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung yang mempunyai tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Adapun Indikator motivasi pada penelitian ini meliputi Rasa aman (*security*), Kesempatan untuk maju (*advancement*), Organisasi tempat kerja (*company*), Teman

sekerja (*co-workers*), Jenis pekerjaan (*type of work*), Gaji (*pay*), Atasan (*supervisor*), Jam kerja (*hours*), Keadaan tempat kerja (*working condition*), Fasilitas-fasilitas lain (*benefits*). Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Makrodi dan Komarudin (2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT.Asuransi Jiwa Mega Life. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian senada juga telah dilakukan oleh Gunawan (2012) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Motivasi merupakan salah satu factor penting dalam upaya untuk meningkatkan kinerja baik melalui kepuasan kerja maupun semangat kerja maupun secara langsung terhadap kinerja. Motivasi dibedakan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam seseorang, diantara motivasi intrinsik adalah kemauan untuk maju. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar, artinya seseorang termotivasi bekerja karena adanya dorongan dari luar dirinya, motivasi ekstrinsik diantaranya adalah, lingkungan kerja, teman sekerja, gaji / kompensasi dll. Semakin bagus motivasi seseorang dalam bekerja akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Secara teori dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung teori yang ada, yaitu motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Komunikasi merupakan salah satu factor dalam menentukan kepuasan kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai t hitung komunikasi yang memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Indikator komunikasi dalam penelitian ini meliputi Interaksi antar pegawai, Komunikasi yang tidak menimbulkan konflik, Rasa kepedulian, Pemahaman terhadap informasi yang dikomunikasikan, Efektivitas komunikasi, Kerjasama terpadu. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Machasin (2015) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau dengan hasil penelitian bahwa Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. Hasil penelitian Machasin menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian senada juga di jelaskan oleh Gunawan (2012) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian Gunawan juga menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Komunikasi sebagai salah satu factor penting dalam peningkatan kepuasan kerja sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi. Komunikasi yang baik akan sangat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan. Komunikasi terdiri dari komunikasi pimpinan bawahan maupun komunikasi antar bawahan. Semakin bagus komunikasi dalam sebuah organisasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya yang pada akhirnya

akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa penelitian ini sudah sesuai dengan teori yang ada.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi, komunikasi dan kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro semua dalam kategori baik. Hanya kepemimpinan saja yang dalam kategori sangat baik..
2. Kepemimpinan, motivasi dan komunikasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro. Ketiga variabel independen tersebut memberikan kontribusi sebesar 56.4% terhadap kepuasna kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro Sisanya 43.6% merupakan pengaruh faktor lain diluar ketiga variabel yang diteliti.
3. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro, hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung yang mempunyai signifikansi lebih dari 0,05.
4. Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung untuk motivasi yang memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,05.
5. Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro, yang ditunjukkan oleh t hitung yang mempunyai signifikansi kurang dari 0,05.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Perlu meningkatkan motivasi kerja pegawai, mengingat motivasi memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro, diantaranya dengan cara memberikan kesempatan dan memfasilitasi pegawai untuk mengembangkan diri, mengevaluasi gaji sesuai dengan prestasi kerja pegawai, segera memperbaiki kondisi tempat kerja pegawai yang sudah dirasa tidak nyaman digunakan untuk bekerja, dan lain sebagainya.
2. Perlu meningkatkan komunikasi yang lebih baik, melalui peningkatan interaksi antar pegawai, pemahaman terhadap informasi yang dikomunikasikan serta melakukan kerjasama terpadu. Mengingat komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arsyenda, Y. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS BAPPEDA Kota Malang*.

- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. 2014. *Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi*. Journal of Managerial Studies and Research 2 (7).
- Damsjik, Rasfiani. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Donggala*, Jurnal Katalogis, Vol 5 (1): 99-108.
- Effendy, Onong Uchjana. 2013. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 2007. *Behavior in Organization*. Prentice Hall (9th Edition).
- Gunawan, I Kadek Adi, 2012, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar Di Celuk*, Sukawati, Gianyar,
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung. Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Munandar, Ashar Sunyoto, 2010, *Era Baru Manajemen*, Buku 1 dan 2, Salemba, Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Silalahi, Ulber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung; PT. Refika Aditama.
- Suparmi. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas tata Kota dan Pemukiman Kota Semarang*. Media Ekonomi dan Manajemen. XXI (1), 17-27.
- Suseno, Ni'mah Miftahun dan Sugiyanto. 2010. *Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal Psikologi, 37(1), 94-109.
- Widjaja. 2010. *Komunikasi: Komunikasi dan hubungan masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wirawan dan Sudharma. 2015. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan, Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 10, 2015:3037 – 3062