

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI KPUD  
KABUPATEN MAMASA**

**Andriani<sup>1</sup>, Merianus<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
Universitas Al Asyariah Mandar

<sup>1</sup>Email: andrianikenetz@gmail.com

<sup>2</sup>Email: merianus\_mery@gmail.com

***ABSTRACT***

*This study aims to determine the relationship of leadership with employee job satisfaction in the Election Commission of Mamasa Regency. This research is an explanatory research with a quantitative approach. Data collection is done through observation, questionnaires, and document review. Data were analyzed using descriptive statistical techniques and inferential statistical techniques. The results showed that leadership was partially positively related to employee job satisfaction. Leadership influences employee job satisfaction with a level of influence of 90%, while 10% is influence by other variables outside the leadership variable.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai di KPUD Kabupaten Mamasa. Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan telaah dokumen. Data dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan teknik statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berhubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dengan tingkat pengaruh sebesar 90%, sedangkan yang 10% adalah pengaruh oleh variabel-variabel lain di luar variabel kepemimpinan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Lingkungan Kerja.*

## PENDAHULUAN

Persaingan global dalam konteks dunia kerja sangat membutuhkan figur yang biasa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi, berusaha meningkatkan kinerja seluruh elemen yang dimilikinya dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi.

Sumber daya manusia dalam hal ini para karyawan, berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan. Rasa aman dan kenyamanan akan suasana kerja mampu mendorong pegawai untuk lebih berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, dan akan membantu pegawai mencapai kinerja terbaik dengan kepuasan kerja yang tinggi.

Tugas pimpinan atau manajemen mengupayakan agar pegawai mempunyai semangat kerja dan moril yang tinggi dalam bekerja. Pegawai merasa puas dengan apa yang diperolehnya dalam organisasi akan memberikan nilai sebagaimana diharapkan, dan akan terus berusaha untuk memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya, apabila pegawai mempunyai kepuasan rendah terhadap organisasinya, maka ia akan cenderung melihat bahwa pekerjaan sebagai sesuatu yang sangat menjemukan dan membosankan. Ia akan berkerja dalam keterpaksaan dan asal-asalan. Untuk itu merupakan sebuah keharusan bagi manajemen untuk mengenali faktor-faktor apa saja akan membuat pegawai merasa puas dalam lingkungannya. Dengan tercapainya kepuasan kerja maka tujuan organisasi akan mudah dan cepat tercapai.

Kepemimpinan yang cocok bagi bawahan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka, yaitu dengan adanya kepuasan kerja bagi mereka sehingga pegawai/bawahan dalam melaksanakan tugas akan merasa lebih aman, terlindungi dan cukup. Bawahan memiliki kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum organisasi disebabkan karena pada dirinya sudah mempunyai motivasi dan semangat kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja menurut Robbin (2008: 89) didefinisikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Definisi ini mengandung makna yang luas, dengan kata lain kepuasan kerja merupakan penjumlahan dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain. Mengacu pada George & Jones (dalam Umar, 2007: 35), kepuasan kerja merupakan kumpulan *feeling* dan *beliefs* yang dimiliki orang tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai meningkat. Oleh karena itu kepuasan kerja pegawai sangat penting dan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan

organisasi. Aydogdu dan Asikgil (dalam Putra, 2012: 31) menyebutkan bahwa akibat dari kepuasan kerja yang rendah adalah tingkat ketidakhadiran yang tinggi, terjadinya *turnover*, rendahnya produktivitas kerja, keputusan untuk melakukan pensiun dini, kesehatan mental dan fisik menurun, hingga merasakan ketidakpuasan dalam hidup”.

Sebagai lembaga baru, Komisi Pemilihan Umum Daerah (KPUD) Kabupaten Mamasa dituntut mampu melaksanakan kegiatan Pemilihan Umum, baik dalam pemilihan anggota DPRD Kabupaten, Provinsi, DPR, Presiden, Pilbup maupun Pilgub. Kegiatan KPUD Kabupaten Mamasa dapat berjalan baik bila kebutuhan para pegawainya dapat dicukupi sesuai dengan kebutuhan para pegawai sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang relatif tinggi. Peran kepemimpinan di lingkungan KPUD Kabupaten Mamasa dituntut untuk mampu meningkatkan kepuasan kerja para pegawainya. Di samping itu, lingkungan kerja juga sangat mendukung bagi peningkatan kepuasan kerja para pegawai.

Dalam Keputusan Presiden Nomor 54 tahun 2003 tentang Pola Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan KPU disebutkan bahwa:

“Secara organisasi KPU merupakan lembaga vertikal dimana KPU Kabupaten, KPU Provinsi maupun KPU mempunyai hubungan yang bersifat hierarkhis, artinya bahwa KPU yang ada di bawah bertanggung jawab kepada KPU yang ada di pusat, sedangkan dalam hal kepegawaian yang ada di lingkungan KPU masih merupakan pegawai otonom daerah yang pembinaannya masih tetap berada di bawah Bupati untuk KPU Kabupaten dan Gubernur untuk KPU Provinsi. Ini berarti bahwa pegawai di lingkungan KPU mempunyai 2 (dua) pimpinan, yaitu KPU itu sendiri dan Bupati atau Gubernur di sisilain”.

Sebagai sebuah organisasi, proses rekrutmen anggota yang akan duduk menjadi pimpinan di KPU dilakukan oleh panitia daerah yang beranggotakan para tokoh masyarakat non partisan dan perwakilan dari unsur pemerintah yang nantinya menghasilkan 10 orang nominator untuk selanjutnya dipilih 5 orang untuk menjadi anggota KPU Kabupaten oleh sidang pleno KPU Provinsi.

Berdasarkan informasi awal yang diperoleh dari Sekretariat KPU Kabupaten Mamasa bahwa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir ini Sekretariat KPU Kabupaten Mamasa telah ditinggalkan oleh 3 (tiga) orang pegawai atau karyawannya karena pindah ke instansi lain. tahun 2017 jumlah pegawai di Sekretariat KPUD Kabupaten Mamasa telah berkurang sebanyak 3 (tiga) orang yang kesemuanya berasal dari PNS. Ketiga orang ini mengajukan mutasi atau pindah ke lain instansi. Mereka mempunyai berbagai alasan untuk mengajukan mutasi diantaranya karena merasa tidak cocok dengan gaya

kepemimpinan yang ada di KPU. Yang dirasakan oleh pegawai, pimpinan tidak mampu memberikan suasana yang nyaman untuk bekerja, lingkungan kerja yang tidak harmonis karena ada ketidak-sesuai antara pimpinan dan bawahan serta mereka merasa sudah tidak mempunyai lagi motivasi untuk bekerja.

Dengan keluarnya pegawai tersebut tentunya merupakan kerugian yang amat besar bagi KPU karena pegawai yang melakukan mutasi adalah pegawai yang mempunyai potensi tinggi. Disamping itu juga persiapan KPU Kabupaten Mamasa dalam pelaksanaan Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Mamasa pada tahun 2018 menjadi terganggu.

Disamping hal tersebut di atas, sejalan dengan tingginya biaya keperluan hidup khususnya bagi pegawai di lingkungan KPU Kabupaten Mamasa, maka mereka sering mencari tambahan penghasilan di luar kantor. Hal ini terjadi karena organisasi dimana mereka bekerja tidak mampu memberikan tambahan penghasilan bagi mereka. Sehingga dengan alasan kebutuhan mereka lebih cepat berkembang dibandingkan kenaikan gaji yang mereka terima, maka mereka berusaha untuk mencari tambahan penghasilan pada saat jam kerja atau pun di luar jam kerja. Akibatnya sebagian pegawai secara bergiliran sering tidak masuk kerja atau pulang kerja lebih awal dari ketentuan jam kerja yang berlaku. Tentunya alasan demikian sangat tidak tepat mengingat aturan PNS sangat jelas berkaitan dengan jam kerja pegawai di lingkungan Pemerintah.

Sehubungan dengan tingkat kehadiran kerja pegawai di lingkungan Sekretariat KPUD Kabupaten Mamasa, ditemukan fakta bahwa tingkat kehadiran pegawai dalam 3 (tiga) tahun terakhir terutama dari PNS mengalami penurunan yaitu sebanyak 12-31%. Kondisi kerja di lingkungan KPU Kabupaten Mamasa tersebut menunjukkan bahwa para pegawai memiliki tingkat kepuasan kerjanya masih belum baik, karena sering tidak masuk kerja atau pulang kerja lebih awal demi menyelesaikan pekerjaan di luar pekerjaan kantornya yang mampu mendatangkan penghasilan jauh lebih tinggi dibandingkan penghasilan yang diterima dari kantornya ataupun dengan alasan kegiatan lainnya. Dari pihak pimpinan organisasi pun sudah sering memperingatkan mereka untuk dapat secara rutin menjalankan tugasnya. Akan tetapi teguran dari pimpinan sering tidak mendapat perhatian dari mereka, sehingga pimpinan memberikan teguran secara tertulis berkaitan dengan hal tersebut.

Tugas Komisi Pemilihan Umum (KPU) yang berfungsi sebagai pelaksana kegiatan Pemilihan Umum baik Anggota Legislatif dan Dewan Perwakilan Daerah, Pemilihan Presiden dan Wakil Presiden serta Pemilihan Kepala Daerah membuat beban kerja yang ada pada KPU menjadi tidak sama dari tahun ke tahun. Ada kalanya dalam satu tahun sangat berat beban kerjanya

bahkan ada dalam 1 (satu) tahun sangat ringan beban tugasnya. Misalnya pada tahun 2015, KPUD Kabupaten Mamasa dalam posisi tidak melaksanakan pemilu atau dalam kata lain mempunyai beban kerja yang sangat ringan. Akan tetapi dalam tahun 2013, 2014, 2016, dan tahun 2017 KPUD Kabupaten Mamasa mempunyai beban yang sangat berat hal ini disebabkan dalam tahun tersebut melaksanakan persiapan dan pelaksanaan pemilihan Bupati/Waki dan Persiapan Pemilu legislatif dan Pilpres, pelaksanaan Pemilu Legislatif dan Pilpres, persiapan dan pelaksanaan pemilihan Gubernur Sulawesi Barat dan persiapan pemilihan Bupati/Wakil Bupati Kabupaten Mamasa. Jadi hal ini biasa dikatakan KPU mempunyai beban kerja yang tidak sama dari waktu-waktu tertentu atau beban pekerjaannya tidak terlalu menantang pada saat tertentu.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut dapat diduga bahwa pimpinan dilingkungan KPUD Mamasa masih kurang mampu meningkatkan kepuasan kerja bawahan, sehingga bawahan secara sendiri-sendiri mencari penghasilan tambahan diluar kantor. Idealnya, pimpinan mampu melakukan terobosan-terobosan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi organisasi, sehingga mampu meningkatkan gairah di lingkungan kerjanya dan pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis *explanatory research*, yang berusaha mengembangkan konsep, menghimpun fakta, dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian. Menurut Siregar (2010:108) bahwa melalui penelitian *explanatory research* akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala atau fenomena. Adapun jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data adalah pegawai di Kantor KPUD Mamasa yang telah terpilih sebagai responden serta monografi, dokumen-dokumen maupun bentuk-bentuk lain yang dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

Untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data maka dipergunakan instrumen penelitian berupa observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan rumus statistik, sehingga data yang dibutuhkan juga harus dalam bentuk data kuantitatif. Dengan demikian, data jawaban kuesioner yang masih bersifat kualitatif dilakukan pentransformasian data menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka (skor). Dalam penelitian ini, penentuan skor menggunakan “Skala Likert”. Cara pengukurannya adalah dengan meminta seorang reponden untuk memilih salah satu jawaban dari empat (4) pilihan jawaban yang telah disediakan di setiap pertanyaan. Jawaban-jawaban ini diberi skor 1 sampai 4.

## HASIL PENELITIAN

### Variabel Kepemimpinan

#### *Kesadaran Emosional Pemimpinan*

Analisis deskriptif terhadap jawaban kuesioner terkait dengan kesadaran emosional pimpinan sebagaimana terlihat dalam tabel 1;

**Tabel 1.**  
**Kesadaran Emosional Pimpinandi KPUD Mamasa**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	9	42,9
3	Kurang Mempunyai	10	47,6
4	Tidak Mempunyai	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Berdasarkan jawaban responden di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menganggap pemimpin di KPUD Mamasa belum mempunyai kesadaran emosional yang tinggi terhadap pekerjaannya.

#### *Kepercayaan Diri*

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan kepercayaan diri pimpinan dapat dilihat pada tabel 2;

**Tabel 2.**  
**Kepercayaan Diri Pimpinandi KPUD Mamasa**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	10	47,6
3	Kurang Mempunyai	9	42,9
4	Tidak Mempunyai	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Berdasarkan jawaban responden, dapat dianalisis bahwa hampir separoh dari responden menganggap pimpinan kurang mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya dan hampir separuh dari responden menganggap cukup mempunyai kepercayaan diri yang tinggi. Hal ini bisa dimengerti bahwa pimpinan yang ada di KPUD Mamasa walaupun berpendidikan tinggi akan tetapi mereka belum mempunyai pengalaman tugas dalam perjalanan kariernya.

***Kepantasan untuk Dipercaya***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan keantasan pimpinan untuk dipercaya dapat dilihat pada tabel 3;

**Tabel 3.**  
**Kepantasan Pimpinan KPUD Mamasa untuk Dipercaya**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	9	42,9
3	Kurang Mempunyai	11	52,3
4	Tidak Mempunyai	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Berdasarkan tabel 3 dapat diditarik benang merah bahwa lebih dari 50% responden menyatakan pimpinan di KPUD Mamasa tidak mempunyai keantasan untuk dipercaya bawahan karena di samping mereka rata-rata berusia muda, mereka juga tidak mempunyai pengalaman dalam bekerja.

***Kemampuan Beradaptasi***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait kemampuan pimpinan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang ada (kemampuan beradaptasi) dapat dilihat pada tabel 4;

**Tabel 4.**  
**Kemampuan Pimpinan KPUD Mamasa dalam Beradaptasi**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	9	42,9
3	Kurang Mempunyai	11	52,3
4	Tidak Mempunyai	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa pimpinan di KPUD Mamasa kurang mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi, baik itu didalam lingkungan birokrasi kantor maupun lingkungan luar birokrasi.

***Inisiatif untuk Kemajuan Organisasi***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait inisiatif pimpinan untuk kemajuan organisasi dapat dilihat pada tabel 5;

**Tabel 5.**  
**Inisiatif Pimpinan KPUD Mamasa untuk Kemajuan Organisasi**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Selalu	0	0
2	Sering	10	47,6
3	Jarang	9	42,9
4	Tidak Pernah	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Jawaban responden tersebut di atas menyebutkan bahwa mereka beranggapan pimpinan di KPUD Mamasa sering memiliki inisiatif untuk berbuat demi kemajuan organisasinya.

### ***Rasa Empaty Pimpinan***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan rasa *empaty* pimpinan terhadap kondisi bawahan atau pengguna jasa dapat dilihat pada tabel 6;

**Tabel 6.**  
**Rasa Empaty Pimpinan KPUD Mamasa terhadap Kondisi Bawahan atau Pengguna Jasa**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	12	57,1
3	Kurang Mempunyai	8	38,1
4	Tidak Mempunyai	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Responden menganggap bahwa pimpinan di KPUD Mamasa cukup mempunyai rasa *empaty* terhadap kondisi yang dialami oleh anak buah atau pegawai dalam lingkungan organisasi.

### ***Orientasi Jasa***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan pengguna jasa dapat dilihat pada tabel 7;



**Tabel 7.**  
**Kemampuan Pimpinan di KPUD Mamasa**  
**Memenuhi Kebutuhan Pengguna Jasa**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	8	38,1
3	Kurang Mempunyai	12	57,1
4	Tidak Mempunyai	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari 50% responden menganggap bahwa pimpinan di KPUD Mamasa kurang mempunyai kemampuan untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan dalam pelaksanaan pekerjaannya, hal ini dilatarbelakangi bahwa pimpinan tidak mempunyai pengalaman kerja di dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga wajar apabila responden menganggap demikian.

#### ***Mengembangkan Orang Lain***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner atas pertanyaan yang terkait dengan dukungan pimpinan terhadap peningkatan kemampuan bawahannya dapat dilihat padatable 8;

**Tabel 8.**  
**Dukungan Pimpinandi KPUD Mamasa**  
**terhadap Peningkatan Kemampuan Bawahan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Selalu	0	0
2	Sering	9	42,9
3	Jarang	10	47,6
4	Tidak Pernah	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pimpinan di KPUD Mamasa kurang mendukung terhadap upaya peningkatan kemampuan bawahan.

#### ***Membangun Ikatan***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan usaha pimpinan dalam mempererat hubungan dengan bawahan (membangun ikatan) dapat dilihat pada tabel 9;

**Tabel 9.**  
**UsahaPimpinan di KPUD Mamasa**  
**Dalam Mempererat Hubungan dengan Bawahan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Selalu	0	0
2	Sering	11	52,4
3	Jarang	8	38,1
4	Tidak Pernah	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Hubungan untuk mempererat persaudaraan dengan bawahan juga diakui oleh responden seperti terungkap dari jawaban responden di atas. Pimpinan di KPUD Mamasa sering mengajak ngobrol dengan bawahan berkaitan dengan pekerjaan dan kabar keluarga di rumah. Hal ini tentunya menjadi nilai positif bagi pimpinan dari bawahan sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan diharapkan tidak ada jarak atau gap di antara pimpinan dan bawahan dan pada akhirnya pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan secara lancar dan tanpa hambatan.

### **Pengaruh**

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan teknik persuasif pimpinan dalam mengenali dan memenuhi kebutuhan pengguna jasa yang dapat mempengaruhi kelancaran di dalam pelaksanaan tugas keseharian dapat dilihat pada tabel 10;

**Tabel 10.**  
**Teknik Persuasif Pimpinan di KPUD Mamasa**  
**dalam Mengenali dan Memenuhi Kebutuhan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mempunyai	0	0
2	Cukup Mempunyai	9	42,8
3	Kurang Mempunyai	11	52,4
4	Tidak Mempunyai	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Responden ternyata beranggapan bahwa pimpinan di KPUD Mamasa kurang mempunyai teknik persuasive untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan pengguna jasa. Responden melihat bahwa pimpinan cukup kaku dalam menerapkan aturan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dianggap responden cukup mengganggu kelancaran di dalam pelaksanaan tugas keseharian.

Untuk memberikan gambaran tingkatan persepsi mengenai variabel kepemimpinan di KPUD Mamasa, di mana setiap pertanyaan mempunyai rentang jawaban 1 sampai 4 dengan jumlah responden 21, yang dihitung menggunakan interval. Nilai rata-rata tertinggi adalah 4 dan nilai rata rata terendah adalah 1.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai setiap soal dalam kuesioner (angket) penelitian ini, makadistribusi responden untuk variabel kepemimpinan di KPUD Mamasa dapat dilihat pada tabel 11;

**Tabel 11.**  
**Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan di KPUD Mamasa**

No Kuosioner	Skor Jawaban				Bobot	Rata-rata	Kategori
	1	2	3	4			
1	2	10	9	0	49	2,33	Kurang Baik
2	2	9	10	0	50	2,38	Kurang Baik
3	1	11	9	0	50	2,38	Kurang Baik
4	1	11	9	0	50	2,38	Kurang Baik
5	2	9	10	0	50	2,38	Kurang Baik
6	1	8	12	0	53	2,52	Cukup Baik
7	1	12	8	0	46	2,19	Kurang Baik
8	2	10	9	0	49	2,33	Kurang Baik
9	2	8	11	0	51	2,47	Kurang Baik
10	1	11	9	0	50	2,38	Kurang Baik
	Rata-rata					2,37	Kurang Baik

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai yang paling banyak muncul untuk variable kepemimpinan di lingkungan KPUD Mamasa mempunyai rata rata skor 2.37 (katagori kurang baik). Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai yang paling banyak muncul untuk variable kepemimpinan adalah nilai 2 (jawaban c). Dengan demikian, secara keseluruhan kepemimpinan di lingkungan KPUD Mamasa cenderung kurang baik. Kondisi ini juga didukung dengan besarnya nilai maksimum yang hampir semuanya hanya 3. Masih adanya nilai minimum 1 (jawaban d) untuk setiap indikator variabel menunjukkan bahwa kepuasan pegawai KPUD Mamasa masih ada yang belum baik.

Tabel 11 juga memperlihatkan bahwa indikator variabel kepemimpinan di KPUD Mamasa yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator 7 (orientasi jasa) yaitu sebesar 2,19 (katagori kurang baik). Sedangkan yang paling tinggi adalah indikator 6 (*empaty*) sebesar 2,52 (katagori cukup baik).

## Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

### *Dukungan Rekan Kerja dalam Pelaksanaan Pekerjaan*

Analisis deskripsi statistik terhadap jawaban kuesioner terkait dengan dukungan teman sekantor terhadap pelaksanaan pekerjaan sebagaimana terlihat dalam tabel 12;

**Tabel 12.**  
**Dukungan Teman Sekantor terhadap Pelaksanaan Pekerjaan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Menyukai	0	0
2	Cukup Menyukai	8	38,2
3	Kurang Menyukai	11	52,3
4	Tidak Menyukai	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Mayoritas pegawai menyatakan kurang menyukai dukungan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dikarenakan mereka cenderung bekerja secara individu atau berkelompok dalam bagian dan bukan berdasarkan kerja tim dalam unit organisasi.

### *Kenikmatan Bekerja dengan Teman*

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait suasana bekerja dengan teman sekantor dapat dilihat pada tabel 13;

**Tabel 13.**  
**Suasana Bekerja dengan Teman Sekantor**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Menikmati	0	0
2	Cukup Menikmati	9	42,9
3	Kurang Menikmati	10	47,6
4	Tidak Menikmati	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Hamper setengah responden kurang menikmati suasana bekerja dengan teman sekantor, hal ini berhubungan erat dengan jawaban pertanyaan sebelumnya yang menyebutkan bahwa pegawai kurang suka bekerja secara *team work* melainkan bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing masing.

**Promosi**

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan dasar-dasar atau aturan yang digunakan untuk promosi pegawai dapat dilihat pada tabel 14;

**Tabel 14.**  
**Aturan terhadap Promosi Pegawai**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Sangat Puas	0	0
2	Cukup Puas	11	52,3
3	Kurang Puas	8	38,2
4	Tidak Puas	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari 50% menyatakan cukup puas terhadap dasar-dasar yang digunakan untuk promosi pegawai. Ketidakpuasan atau kurang puasan responden tentang aturan promosi karena keterlibatan anggota KPU yang bukan PNS, karir sangat menentukan sekali perannya dalam aturan promosi terhadap pegawai.

**Tingkat Kemajuan**

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan kemajuan yang dicapai pegawai dapat dilihat pada tabel 15;

**Tabel 15.**  
**Kemajuan yang Dicapai Pegawai**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase ( % )
1	Sangat Puas	0	0
2	Cukup Puas	10	47,7
3	Kurang Puas	9	42,8
4	Tidak Puas	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Mayoritas responden memberikan jawaban cukup puas dan kurang puas terhadap kemajuan (pengetahuan, ketrampilan) yang dicapai oleh responden. Mereka yang tidak puas menyebutkan alasan bahwa pekerjaan yang begitu berat tidak diimbangi dengan kesejahteraan yang seimbang. Sedangkan yang cukup puas beranggapan mereka merasa ada kemajuan pengetahuan dan ketrampilan terutama mereka yang baru terlibat dengan pekerjaan pemilu maupun pilkada.

### ***Perhatian Pimpinan pada Bawahan***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan perhatian pimpinan terhadap keluhan bawahan dapat dilihat pada tabel 15;

**Tabel 15.**  
**Perhatian Pimpinan terhadap Keluhan Bawahan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Menyukai	0	0
2	Cukup Menyukai	7	33,5
3	Kurang Menyukai	11	52,3
4	Tidak Menyukai	3	14,2
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari setengah responden menyatakan bahwa pimpinan kurang perhatian terhadap keluhan pegawai. Hal ini mengindikasikan kurangnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang mengakibatkan pimpinan kurang tanggap terhadap keluhan bawahan.

### ***Dukungan Pimpinan pada Bawahan***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan dukungan pimpinan terhadap pekerjaan bawahan dapat dilihat pada tabel 16;

**Tabel 16.**  
**Dukungan Pimpinan terhadap Pekerjaan Bawahan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Senang	0	0
2	Cukup Senang	7	33,4
3	Kurang Senang	12	57,1
4	Tidak Senang	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari separuh responden kurang senang terhadap dukungan pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan. Hal ini dapat dimengerti karena responden merasa keluhan mereka berkaitan dengan pekerjaan tidak ditanggapi secara positif oleh pimpinan. Disamping itu mereka juga merasakan bahwa dukungan pimpinan tersebut hanya sekedar basa-basi belaka dan untuk menunjukkan bahwa pimpinan juga bisa bekerja sama dengan bawahan.

### ***Keseimbangan Penghasilan dengan Tanggungjawab***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait keseimbangan jumlah penghasilan terhadap pekerjaan dapat dilihat pada tabel 17;

**Tabel 17.**  
**Keseimbangan Jumlah Penghasilan terhadap Pekerjaan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Seimbang	1	4,8
2	Cukup Seimbang	11	52,3
3	Kurang Seimbang	8	38,1
4	Tidak Seimbang	1	4,8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Mayoritas responden menyatakan bahwa penghasilan yang diterima ternyata cukup seimbang dengan pekerjaan yang responden lakukan dalam melakukan pekerjaannya karena responden menganggap jumlah penghasilan adalah sama dengan PNS lain di Indonesia. sedangkan responden lain menyatakan tidak seimbang karena responden merasa penghasilan yang mereka tidak cukup apabila dibandingkan dengan tingkat kebutuhan sehari-hari.

### ***Penerimaan Tunjangan***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan tunjangan yang diterima pegawai dapat dilihat pada tabel 18;

**Tabel 18.**  
**Tunjangan yang Diterima Pegawai**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Banyak	0	0
2	Cukup Banyak	8	38,1
3	Sedikit	11	52,4
4	Sangat Sedikit	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari separuh responden menyatakan bahwa tunjangan yang mereka terima masih sedikit, tidak seimbang dengan pekerjaan yang responden lakukan, karena pelaksanaan pemilu dan pilkada adalah pekerjaan yang berat dengan resiko yang berat pula, baik itu resiko politis maupun resiko pidananya.

### ***Tingkat Ketertarikan pada Pekerjaan yang Dihadapi***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan ketertarikan pegawai terhadap pekerjaan dapat dilihat pada tabel 19;

**Tabel 19.**  
**Ketertarikan Pegawai terhadap Pekerjaan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Tertarik	0	0
2	Cukup Tertarik	8	38,1
3	Kurang Tertarik	11	52,4
4	Tidak Tertarik	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih dari setengah responden menyatakan bahwa mereka kurang dan tidak tertarik dengan pekerjaan di lingkungan KPUD Mamasa karena responden beranggapan bahwa pekerjaan di lingkungan KPUD Mamasa bersifat insidental. Jadi di suatu waktu sangat padat dan di waktu lain tidak ada pekerjaan sama sekali, sehingga hal ini dapat mengakibatkan tingkat kejenuhan di waktu tertentu.

#### ***Tingkat Kesenangan pada Tanggung Jawab Pekerjaan yang Diemban***

Analisis deskripsi terhadap jawaban kuesioner terkait dengan kesenangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan dapat dilihat pada tabel 20;

**Tabel 20.**  
**Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Senang	0	0
2	Cukup Senang	11	52,4
3	Kurang Senang	8	38,1
4	Tidak Senang	2	9,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Lebih setengah responden cukup bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini menyangkut pekerjaan pemilu yang memiliki resiko politik yang sangat besar di samping penggunaan dana yang besar sehingga menjadi perhatian publik. Sehingga apabila mereka bertindak sebaliknya mereka sadar akan resiko yang mereka tanggung apabila mereka bekerja seandainya.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai setiap soal dalam kuesioner (angket) penelitian ini, maka distribusi responden dan kategori untuk nilai variabel kepuasan kerja (Y) di KPUD Mamasa dapat dilihat pada tabel 21;



**Tabel 21.**  
**Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Pegawai**  
**di KPUD Kabupaten Mamasa**

No Kuesioner	Skor Jawaban				Bobot	Rata-rata	Kategori
	1	2	3	4			
1	2	11	8	0	48	2,28	Kurang Puas
2	2	10	9	0	49	2,33	Kurang Puas
3	2	8	11	0	51	2,42	Kurang Puas
4	2	9	10	0	50	2,38	Kurang Puas
5	3	11	7	0	46	2,19	Kurang Puas
6	2	12	7	0	47	2,23	Kurang Puas
7	1	8	11	1	54	2,57	Cuku Puas
8	2	11	8	0	48	2,28	Kurang Puas
9	2	11	8	0	48	2,28	Kurang Puas
10	2	8	11	0	51	2,42	Kurang Puas
	Rata-rata					2,34	Kurang Puas

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018.

Tabel 21 menunjukkan bahwa nilai rata-rata skor untuk variabel kepuasan kerja pegawai di KPUD Mamasa adalah sebesar 2,34 atau masuk dalam katagori kurang puas. Dengan demikian, secara keseluruhan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPUD Mamasa cenderung kurang puas. Tabel 21 juga menunjukkan bahwa nilai yang paling banyak muncul untuk variabel kepuasan kerja adalah nilai 2 (jawaban c). Dengan demikian secara keseluruhan kepuasan kerja pegawai KPUD Mamasa cenderung kurang puas atau kurang baik. Kondisi ini juga didukung dengan besarnya nilai maksimum yang hampir semuanya hanya 3. Masih adanya nilai minimum 1 (jawaban d) untuk setiap indikator variabel menunjukkan bahwa kepuasan pegawai di KPUD Mamasa masih ada yang belum puas atau belum baik.

Tabel 21 juga memperlihatkan bahwa indikator variabel kepuasan kerja yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator 5 (perhatian pimpinan) sebesar 2,19 (kategori kurang puas). Sedangkan yang paling tinggi adalah indikator 7 (penerimaan tunjangan) dengan nilai rata-rata sebesar 2,57 (kategori cukup puas). Dengan demikian, indikator yang paling lemah adalah indikator perhatian pimpinan, sedangkan indikator yang paling kuat adalah indikator penerimaan tunjangan.

### **Analisis dan Pembahasan**

#### ***Analisis Korelasi Linear Berganda***

Korelasi berarti hubungan timbal balik. Jika dua gejala berjalan sejajar atau searah berarti korelasi antara dua gejala itu disebut positif. Sebaliknya jika

berlawanan arah korelasinya disebut negatif. Besar kecilnya korelasi selalu dinyatakan dalam angka yang disebut dengan koefisien korelasi. Koefisien korelasi selalu bergerak di antara 0,00 dan  $\pm 1,00$ . Koefisien korelasi dari 0,00 sampai +1,00 menunjukkan korelasi yang positif, sedang dari 0,00 sampai -1,00 menunjukkan korelasi negatif. Hasil pengolahan data dengan menggunakan Program *SPSS for windows 19* diperoleh besarnya koefisien korelasi Rank Kendall dari masing-masing variabel penelitian yang dapat dilihat dalam tabel 22;

**Tabel 22.**  
**Koefisien Korelasi Linear Berganda**

No.	Variabel	Koefisien Korelasi	Tingkat Signifikan
1	$r_{x1y}$	0,657	0,00
2	$r_{x2y}$	0,637	0,00

Sumber: Jawaban Angket, diolah 2018

Berdasarkan tabel 22 tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien korelasi dari hubungan kepemimpinan (X1) dengan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,657 dan bertanda positif, maka kepemimpinan berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, apabila kepemimpinan membaik maka kepuasan kerja pegawai membaik.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS Versi 19.00 diperoleh nilai koefisien korelasi linear berganda kepemimpinan (X1) dengan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,657 pada tingkat signifikan 0,000 dan bertanda positif. Artinya, secara signifikan kepemimpinan mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPUD Mamasa.

## KESIMPULAN

Faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di KPUD Kabupaten Mamasa dengan tingkat pengaruh sebesar 90%, sedangkan yang 10% adalah pengaruh oleh variabel-variabel lain di luar variabel kepemimpinan. Dengan demikian, apabila kepemimpinan membaik maka kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPUD Mamasa juga membaik, sebaliknya apabila kepemimpinan memburuk maka kepuasan kerja juga memburuk. Jadi terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

## SARAN

Pimpinan organisasi KPUD Mamasa hendaknya memberi perhatian yang lebih terhadap kerja pegawai dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih baik dan kelancaran operasional tetap terjamin. Diperlukan penelitian lanjutan

untuk mengetahui faktor faktor lain di luar variabel kepemimpinan yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di lingkungan KPUD Mamasa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. (2006). *Manajemen Produksi; Pengendalian Produksi*. Edisi Empat. Yogyakarta: BPFE
- Ali, Zainuddin. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Amirullah dan Hanafi, Rindyah. (2009). *Pengantar Manajemen*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As`ad, Moh. (2008). *Psikologi Industri*. Edisi Keenam. Cetakan XI. Yogyakarta: Liberty.
- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Danim, Sudarman. (2009). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ferdinand. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Liberti.
- Ghozali, Imam. (2008). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: B-P UNDIP.
- Goleman, Daniel. (2009). *Emotional Intelligence (terjemahan)*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske dan Michael T. Matteson. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Keputusan Presiden Nomor 54 tahun 2003 tentang *Pola Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan KPU*.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi Offset.
- Marzuki. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Mas'ud, Fuad. (2008). *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nitisemito, Alex S. (2007). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Putra, A. S. (2012). *Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok*. Skripsi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Riduwan dan Sunarto, (2010). *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veitzal. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sedarmayanti. (2009). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siregar, Syofian P. (2010). *Statistik Deskriptif Untuk Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sowmya, K.R. and N. Panchanatham. (2011). "Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India." *Journal of Law and Conflict Resolution*, vol. 3(5), pp. 76-79
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Erni Trisnawati dan Kurniawan Saefullah. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Yusri. (2009). *Statistika Sosial: Aplikasi dan Interpretasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.