

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KELURAHAN BELIMBING, KECAMATAN BONTANG BARAT, KOTA BONTANG

Elis Biantoro¹, Supristiwaningsih²

^{1,2}Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

Email: elismattawang@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Belimbing, Kecamatan Bontang Barat, Kota Bontang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 36 pegawai honorer yang dijadikan responden penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik variabel penelitian dan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang efektif serta peningkatan motivasi kerja mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya pengembangan kepemimpinan dan pemberian motivasi yang berkelanjutan perlu menjadi perhatian organisasi guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja.

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style and work motivation on employee job satisfaction at Belimbing Village Office, West Bontang District, Bontang City. The research employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 36 honorary employees who served as the research respondents. Data analysis was conducted using descriptive analysis to describe the characteristics of the research variables and path analysis to examine the causal relationships among variables. The results indicate that leadership style and work motivation have a positive and significant effect on employee job satisfaction. These findings suggest that the implementation of an effective leadership style and the enhancement of work motivation can improve employee job satisfaction. Therefore, efforts to develop leadership practices and provide continuous motivation should become organizational priorities in order to create a conducive work environment and enhance employee performance.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Job Satisfaction.

A. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) atau kepuasan pegawai (*employee satisfaction*) adalah ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Pegawai dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi apabila pegawai merasa puas dengan apa diperoleh dan dirasakan dalam pekerjaannya. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan

kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap maupun tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya pegawai yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dalam memberikan pelayanan di bandingkan pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini selalu terkait dengan kepemimpinan atau gaya kepemimpinan dan motivasi yang dimiliki oleh pegawai.

Pemimpin modern berfokus pada kolaborasi, pemberdayaan tim (*empati & coaching*), serta inovasi, yang tidak hanya sekadar komando hierarkis tradisional. Pemimpin adalah inti dari manajemen, sebagai penggerak yang bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi. Pemimpin harus mampu mengevaluasi dirinya sendiri dan bawahannya. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat krusial dalam mencapai keberhasilan dan kegagalan dalam meraih tujuan organisasi. Kualitas kepemimpinan menjadi penentu tercapai tidaknya tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mengadaptasi gaya kepemimpinannya untuk memotivasi karyawan, memelihara hubungan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan kuat terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Pemimpin yang menerapkan gaya partisipatif, demokratis, atau transformasional cenderung meningkatkan semangat, partisipasi, dan dedikasi pegawai, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi dapat mendukung keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Oleh karena itu, peningkatan motivasi pegawai menjadi semakin penting untuk kesuksesan organisasi. Penting bagi pimpinan untuk secara aktif mencari cara untuk memotivasi pegawainya dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Selain itu, pimpinan perlu memahami bahwa motivasi kerja bukanlah hal yang statis, motivasi dapat berubah seiring waktu dan dipengaruhi oleh banyak hal, termasuk perubahan dalam lingkungan kerja, kebijakan perusahaan dan dinamika tim. Melakukan evaluasi secara rutin terhadap tingkat motivasi pegawai dan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja akan membantu pimpinan dalam membuat keputusan yang lebih tepat terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada publik/warga masyarakat. Tingkat Kelurahan/Desa (Kantor Kelurahan/Desa) yang berfungsi sebagai ujung tombak pelayanan terdekat dengan masyarakat (surat pengantar, administrasi tingkat dasar). Kelurahan Belimbing merupakan salah satu kelurahan yang berada di wilayah Kecamatan Bontang Barat, Kota Bontang, Provinsi Kalimantan Timur. Tuntutan pekerjaan dan pelayanan terhadap masyarakat, peran Lurah sebagai pemimpin tertinggi di institusi kelurahan dituntut mampu memimpin dan memotivasi pegawai agar tercipta kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja, produktivitas dan loyalitas. Memimpin organisasi dengan memberikan motivasi yang efektif dapat dilakukan pimpinan melalui memberikan apresiasi yang objektif, berkomunikasi dua arah, membangun lingkungan kerja positif, serta perhatian pada kesejahteraan pegawai. Selain itu, perilaku atau karakter lurah sebagai pimpinan harus mampu adaptif dan fleksibel terhadap segala situasi dan dinamika yang terjadi di wilayah kelurahan. Gaya kepemimpinan seorang lurah merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai kelurahan, yang berdampak juga pada motivasi kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja pegawai, dan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang, baik secara parsial maupun secara simultan.

B. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku, strategi, dan pendekatan yang diadopsi pemimpin untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Tjiptono dalam Ziga & Gaol (2022), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya. Dalam politik, filosofi, kemampuan, dan sikap seorang pemimpin diwakili oleh gaya kepemimpinannya. Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Ziga & Gaol (2022), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Motivasi Kerja

Menurut Kurniawan, (2022) motivasi kerja adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu. Selanjutnya menurut Chandra & Syardiansah, (2021) motivasi kerja adalah kekuatan tersembunyi yang ada pada orang dan dapat dikembangkan oleh tekanan eksternal, imbalan moneter dan nonmoneter dan dapat memengaruhi kinerja.

3. Kepuasan Kerja

Wijanarko (2023) menyatakan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Sedangkan menurut Ginting & Siagian (2021) kepuasan kerja merupakan keadaan atau suasana dan emosi dalam diri individu dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana emosi dibentuk untuk dapat melakukan pekerjaan mereka dengan menunjukkan hasil yang maksimal.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Syahera (2021) menyatakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen dapat berdampak langsung pada motivasi, semangat kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memfasilitasi komunikasi yang baik, dan mendorong partisipasi aktif dari karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja, menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat stres, dan berpotensi meningkatkan tingkat turnover karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dinyatakan rumusan hipotesis sebagai berikut: H₁: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Paramitha & Liana (2022), motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, kinerja dan kepuasan kerja karyawan, sementara motivasi kerja yang rendah dapat menurunkan semangat dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dinyatakan rumusan hipotesis sebagai berikut: H₂: Terdapat pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang.

6. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

Menurut Kartono dalam Putra dkk (2022) terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan yaitu: 1) Kemampuan mengambil keputusan, 2) Kemampuan memotivasi, 3)

Kemampuan komunikasi, 4) Kemampuan mengendalikan bawahan dan 5) Kemampuan mengendalikan diri.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dinyatakan rumusan hipotesis sebagai berikut: H_3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang.

C. METODE

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif dengan penelitian deskriptif dan verifikatif dengan penelitian survey. Menurut Sugiyono (2022:7) metode kuantitatif adalah metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis. Data penelitian dalam metode ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Menurut Sugiyono (2022:6) penelitian survey adalah metode survei yang digunakan untuk mendapatkan data data dari tempat tertentu yang alamiah, peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya.

Pada penelitian ini populasi adalah jumlah pegawai Kelurahan Belimbing Kota Bontang yaitu sebanyak 55 pegawai yang terbagi berdasarkan status kerja yaitu 4 ASN, 15 P3K dan sisanya 36 orang adalah tenaga honorer dan relawan yang berada di lingkungan Kelurahan Belimbing. Menurut Sugiyono (2022:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Mengingat jumlah populasi pada penelitian ini kurang dari 100 dan mengambil populasi yang homogen, maka yang akan menjadi sampel pada penelitian ini adalah 36 reponden tenaga honorer. Menurut Sugiyono menyarankan tantang ukuran sampel untuk penelitian, yaitu salah satunya ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500 dan Bila sampel dibagi dalam kategori maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal 30.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Kuesioner*, Alat pengumpulan data primer yang diperoleh langsung dari responden yaitu pegawai Kelurahan Belimbing Kota Bontang. Jenis kuesioner yang digunakan online menggunakan Google Form dengan link: terdapat 31 pertanyaan yang dibagi kedalam 12 pertanyaan gaya kepemimpinan, 8 pertanyaan motivasi kerja dan 11 pertanyaan kepuasan kerja.

Analisis data dilakukan secara deskriptif dan analisis jalur. Pada penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan tanggapan responden berdasarkan pada variabel penelitian, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) di Kelurahan Belimbing Kota Bontang. Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan akibat tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Dumas & Edelsbrunner, 2023; Iba & Wardhana, 2023). Model ini digambarkan dalam bentuk diagram lingkaran dan panah, di mana anak panah menunjukkan penyebab. Regresi diterapkan pada setiap variabel dalam model sebagai variabel tergantung, sementara lainnya sebagai penyebab. Bobot regresi diprediksikan dalam model yang dibandingkan dengan matriks korelasi dan diobservasi untuk semua variabel, dilakukan penghitungan uji kesesuaian statistik.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Responden

Profil responden dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik pegawai honorer yang menjadi objek penelitian di Kelurahan Belimbing, Kecamatan Bontang Barat, Kota Bontang. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan terakhir. Informasi ini penting untuk memahami

latar belakang responden sehingga dapat memberikan konteks dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Adapun distribusi karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Profil Responden

Kategori	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Gender	Laki-laki	19	53%
	Perempuan	17	47%
Usia	18 – 25 tahun	1	3%
	26 – 30 tahun	4	11%
	31 – 35 tahun	5	14%
	36 – 40 tahun	2	5%
	41 – 45 tahun	6	17%
	46 – 5 tahun	15	36%
	> 50 tahun	5	14%
Lama Bekerja	> 1 tahun	2	5%
	2 – 5 tahun	2	6%
	5 - 10	8	22%
	> 10	24	67%
Pendidikan Terakhir	SMP	0	0%
	SMA	19	53%
	D3	3	8%
	S1	14	39%

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 19 orang (53%), sedangkan responden perempuan berjumlah 17 orang (47%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai honorer di Kelurahan Belimbing didominasi oleh laki-laki, meskipun selisihnya tidak terlalu besar. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh adanya beberapa jenis pekerjaan yang memerlukan kemampuan fisik lebih besar, seperti petugas kebersihan, pengangkut sampah, serta petugas pemeliharaan lingkungan yang melibatkan penggunaan peralatan kerja berat.

Ditinjau dari aspek usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 46–50 tahun sebanyak 15 orang (42%), diikuti kelompok usia 41–45 tahun sebanyak 6 orang (17%). Dominasi kelompok usia tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai honorer memiliki usia yang relatif matang dan pengalaman kerja yang cukup panjang. Hal ini mengindikasikan tingginya tingkat loyalitas pegawai terhadap instansi serta adanya kecenderungan untuk tetap bekerja hingga mendekati batas usia pensiun yang berlaku di lingkungan pemerintahan.

Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja lebih dari 10 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (67%). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai honorer di Kelurahan Belimbing memiliki tingkat retensi yang tinggi. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti rasa aman dalam bekerja, kenyamanan lingkungan kerja, hubungan sosial yang baik antarpegawai, serta komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Dilihat dari tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 19 orang (53%), diikuti oleh lulusan Sarjana (S1) sebanyak 14 orang (39%). Dominasi lulusan SMA dapat dikaitkan dengan persyaratan minimum penerimaan pegawai honorer yang umumnya menetapkan kualifikasi pendidikan SMA/SMK. Sementara itu, proporsi lulusan S1 yang cukup besar menunjukkan bahwa beberapa bidang pekerjaan memerlukan kompetensi dan keahlian khusus yang diperoleh melalui pendidikan tinggi, terutama pada bidang administrasi, pengelolaan data, teknologi informasi, dan sistem informasi.

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data penelitian dianalisis lebih lanjut, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap instrumen penelitian untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana setiap item pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi instrumen dalam menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi setiap item pernyataan dengan nilai kritis yang telah ditetapkan. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai koefisien korelasi yang memenuhi kriteria yang ditentukan. Hasil pengujian validitas untuk seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	1	0.439	0,329	Valid
	2	0.764	0,329	Valid
	3	0.820	0,329	Valid
	4	0.785	0,329	Valid
	5	0.811	0,329	Valid
	6	0.903	0,329	Valid
	7	0.825	0,329	Valid
	8	0.698	0,329	Valid
	9	0.898	0,329	Valid
	10	0.633	0,329	Valid
	11	0.781	0,329	Valid
	12	0.870	0,329	Valid
Motivasi Kerja (X2)	1	0.762	0,329	Valid
	2	0.747	0,329	Valid
	3	0.861	0,329	Valid
	4	0.740	0,329	Valid
	5	0.848	0,329	Valid
	6	0.831	0,329	Valid
	7	0.859	0,329	Valid
	8	0.859	0,329	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	1	0.714	0,329	Valid
	2	0.660	0,329	Valid
	3	0.788	0,329	Valid
	4	0.848	0,329	Valid
	5	0.795	0,329	Valid
	6	0.881	0,329	Valid
	7	0.746	0,329	Valid
	8	0.645	0,329	Valid
	9	0.655	0,329	Valid
	10	0.762	0,329	Valid
	11	0.637	0,329	Valid

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel, maka dapat dinyatakan seluruh

pernyataan pada masing-masing variabel sudah layak (valid) untuk digunakan pada analisis berikutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Nilai Kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,929	0,600	Reliabel
Motivasi Kerja	0,927	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,907	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner yang telah diuji secara berturut-turut menunjukkan hasil 0,929 untuk variabel gaya kepemimpinan, 0,927 untuk variabel motivasi kerja dan 0,907 untuk variabel kepuasan kerja. Nilai reliabilitas untuk ketiga variabel lebih besar dari 0,600 hal ini menunjukkan bahwa setiap item kuesioner layak untuk diujikan.

3. Hasil Analisa Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti. Melalui analisis ini, peneliti dapat mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap setiap indikator yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam bentuk distribusi jawaban, nilai rata-rata, serta kategori penilaian yang menggambarkan kondisi aktual pada objek penelitian.

Variabel gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang diduga memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan membangun hubungan dengan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bagaimana persepsi pegawai honorer terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kelurahan Belimbing. Hasil tanggapan responden mengenai variabel gaya kepemimpinan disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	n	Skor Total	Skor Ideal	% Skor	Kategori
P1	Tingkat keterlibatan partisipasi Anda, dalam pengambilan keputusan pimpinan	3	11	9	4	9	36	113	180	63%	Cukup Efektif
P2	Kecepatan pimpinan dalam mengambil keputusan yang solutif	0	0	6	19	11	36	149	180	83%	Efektif
P3	Tingkat kemampuan pimpinan dalam membangkitkan antusiasme dan motivasi pegawai	0	0	1	21	14	36	157	180	87%	Sangat Efektif
P4	Tingkat kemampuan pimpinan dalam melakukan pembinaan (<i>coaching</i>) pegawai	1	2	20	10	3	36	120	180	67%	Cukup Efektif
P5	Tingkat kejelasan instruksi dari pimpinan	0	2	5	16	13	36	148	180	82%	Efektif
P6	Tingkat kemampuan pimpinan dalam menerima dan mendengarkan pendapat dari orang lain	0	0	3	22	11	36	152	180	84%	Sangat Efektif
P7	Tingkat ketaatan pegawai terhadap perintah-perintah pimpinan	0	0	9	18	9	36	144	180	80%	Efektif
P8	Tingkat kemampuan pimpinan dalam mengatur perilaku pegawai	7	8	7	11	3	36	103	180	57%	Cukup Efektif
P9	Tanggungjawab pimpinan terhadap semua aktivitas dan pekerjaannya	0	0	3	20	13	36	154	180	86%	Sangat Efektif
P10	Pimpinan memiliki rasa empati yang tinggi	0	0	5	20	11	36	150	180	83%	Efektif

ARTIKEL

P11	Kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosinya dalam bekerja	2	10	14	5	5	36	109	180	61%	Cukup Efektif
P12	Pimpinan memiliki sikap yang baik	0	0	1	22	13	36	156	180	87%	Sangat Efektif
Total Akumulasi								1655	2160	77%	Efektif

Tabel 5 menjelaskan tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa skor persentase tertinggi diperoleh sebesar 87% berkenaan dengan Tingkat kemampuan pimpinan dalam membangkitkan antusiasme dan motivasi pegawai (P3) dan Pimpinan memiliki sikap yang baik (P12), sedangkan skor persentase terendah diperoleh sebesar 57% berkenaan dengan Tingkat kemampuan pimpinan dalam mengatur perilaku pegawai (P8). Secara keseluruhan dari hasil tersebut diperoleh skor persentase rata-rata sebesar 77% dan dikategorikan efektif. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan di Kelurahan Belimbing Kota Bontang dinilai efektif.

Tabel 6. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	n	Skor Total	Skor Ideal	% Skor	Kategori
P1	Kesesuaian gaji dan insentif lainnya yang diterima	0	0	3	21	12	36	153	180	85%	Sangat Tinggi
P2	Tingkat kenyamanan terhadap kondisi tempat kerja	0	8	15	7	6	36	119	180	66%	Cukup Tinggi
P3	Tingkat kepuasan terhadap keamanan dan keselamatan di tempat kerja	0	0	6	18	12	36	150	180	83%	Tinggi
P4	Kesesuaian jaminan sosial tenaga kerja dan dana pensiun yang diterima	0	1	3	27	5	36	144	180	80%	Tinggi
P5	Tingkat komunikasi antar pegawai terjalin baik	0	0	6	14	16	36	154	180	86%	Tinggi
P6	Tingkat penerimaan lingkungan tempat kerja	0	1	26	9	0	36	116	180	64%	Cukup Tinggi
P7	Kesesuaian penerimaan bonus kinerja atau insentif lain	0	1	2	25	8	36	148	180	82%	Tinggi
P8	Tingkat pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan	8	5	12	8	3	36	101	180	56%	Cukup Tinggi
Total Akumulasi								1085	1440	75%	Tinggi

Tabel 6 menjelaskan tanggapan responden mengenai motivasi kerja. Dari hasil penelitian diketahui bahwa skor persentase tertinggi diperoleh sebesar 86% berkenaan dengan Tingkat komunikasi antar pegawai terjalin baik (P5), sedangkan skor persentase terendah diperoleh sebesar 56% berkenaan dengan Tingkat pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (P8). Secara keseluruhan dari hasil tersebut diperoleh skor persentase rata-rata sebesar 75% dan dikategorikan tinggi. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja pegawai dinilai tinggi.

Tabel 7. Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	n	Skor Total	Skor Ideal	% Skor	Kategori
P1	Kesesuaian jumlah gaji yang Anda terima	0	0	5	23	8	36	147	180	82%	Tinggi
P2	Ketepatan waktu dalam pemberian gaji	0	0	5	21	10	36	149	180	83%	Tinggi
P3	Tingkat kepuasan terhadap kondisi dan lingkungan kerja Anda saat ini	0	7	15	12	2	36	117	180	65%	Cukup Tinggi
P4	Tingkat hubungan Anda dengan rekan kerja	0	0	9	8	19	36	154	180	86%	Sangat Tinggi
P5	Tingkat hubungan Anda dengan atasan	4	5	7	17	3	36	118	180	66%	Cukup Tinggi
P6	Tingkat pengawasan yang dijalankan pimpinan Anda	8	6	8	9	8	36	105	180	58%	Cukup Tinggi

ARTIKEL

P7	Efektivitas metode pengawasan yang dijalankan pimpinan	3	9	17	5	2	36	102	180	57%	Cukup Tinggi
P8	Tingkat kemampuan Anda dalam mengerjakan pekerjaan saat ini	0	0	2	20	14	36	156	180	87%	Sangat Tinggi
P9	Tingkat tantangan pekerjaan Anda secara mental saat ini	0	0	6	17	13	36	151	180	84%	Sangat Tinggi
P10	Tingkat kesempatan untuk mengembangkan karir	2	6	20	6	2	36	108	180	60%	Cukup Tinggi
P11	Tingkat objektivitas penilaian dalam promosi jabatan	0	3	7	16	10	36	141	180	78%	Tinggi
Total Akumulasi								1448	1980	73%	Tinggi

Tabel 7. menjelaskan tanggapan responden mengenai kepuasan kerja. Dari hasil penelitian diketahui bahwa skor persentase tertinggi diperoleh sebesar 87% berkenaan dengan Tingkat kemampuan Anda dalam mengerjakan pekerjaan saat ini (P8), sedangkan skor persentase terendah diperoleh sebesar 57% berkenaan dengan Efektivitas metode pengawasan yang dijalankan pimpinan (P7). Secara keseluruhan dari hasil tersebut diperoleh skor persentase rata-rata sebesar 73% dan dikategorikan tinggi. Sehingga diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai dinilai tinggi.

4. Analisis Korelasi

Hasil analisis korelasi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Analisis Korelasi

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.921**	.915**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000
	N	36	36	36
X2	Pearson Correlation	.921**	1	.902**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000
	N	36	36	36
Y	Pearson Correlation	.915**	.902**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	
	N	36	36	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 8 diatas menjelaskan hasil analisis korelasi antar variabel. Nilai korelasi yang diperoleh antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja adalah 0,921. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah relevan. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, nilai korelasi sebesar 0,921 termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, berada dalam kelas interval antara 0,800-1,000. Nilai korelasi yang diperoleh antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja adalah 0,915. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah relevan. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, nilai korelasi sebesar 0,915 termasuk dalam kategori hubungan sangat kuat, berada dalam kelas interval antara 0,800-1,000. Nilai korelasi yang diperoleh antara Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja adalah 0,902. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah relevan. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, nilai korelasi sebesar 0,902 termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, berada dalam kelas interval antara 0,800-1,000.

5. Analisis Jalur

Tabel 9. Koefisien Jalur X_1 dan X_2 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.200	0.299		0.667	0.509					
	X1	0.568	0.171	0.555	3.324	0.002	0.915	0.501	0.216	0.152	6.586
	X2	0.357	0.152	0.391	2.342	0.025	0.902	0.378	0.152	0.152	6.586

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 9, diketahui bahwa nilai koefisien jalur untuk variabel gaya kepemimpinan (ρ_{yx_1}) sebesar 0,555; koefisien jalur untuk variabel motivasi kerja (ρ_{yx_2}) sebesar 0,391.

Tabel 10. Koefisien Determinasi Simultan
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.928 ^a	0.860	0.852	0.17348	0.860	101.652	2	33	0.000	2.235

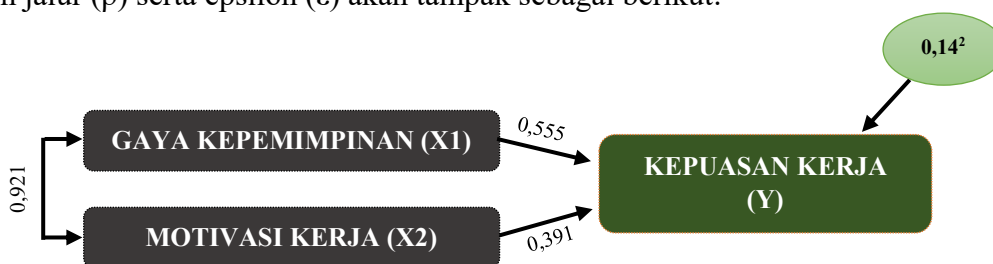
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Berdasarkan tabel 10. diketahui bahwa nilai koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,860 atau 86,0%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 86,0%, sedangkan sisanya sebesar 14,0% lainnya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti.

Persamaan jalur yang menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

$Y = 0,555X_1 + 0,391X_2 + 0,14(\epsilon^2)$. Jika disajikan dalam bentuk diagram jalur, nilai korelasi (r), koefisien jalur (ρ) serta epsilon (ϵ) akan tampak sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur X_1 dan X_2 terhadap Y

Tabel 11. Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung (%)	Pengaruh Tidak Langsung (Melalui) (%)		Total Pengaruh (%)
			X_1	X_2	
X_1	0,555	31,0	-	20,0	51,0
X_2	0,391	15,0	20,0	-	35,0
Total Pengaruh					86,0

Secara parsial, Gaya Kepemimpinan (X_1) memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 51,0%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 31,0% dan pengaruh tidak langsung sebesar 20,0%. Secara parsial, Motivasi Kerja (X_2) memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 35,0%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar

15,0% dan pengaruh tidak langsung sebesar 20,0%. Secara simultan (X_1) dan (X_2) berpengaruh terhadap (Y) sebesar 86,0%, sedangkan sisanya 14,0% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil penelitian yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Belimbing Kota Bontang adalah variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0,555 atau 55,5%. Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan yang mempengaruhinya, antara lain: Kecepatan pimpinan dalam mengambil keputusan yang solutif, Tingkat kemampuan pimpinan dalam membangkitkan antusiasme dan motivasi pegawai, Tingkat kejelasan instruksi dari pimpinan, Tingkat kemampuan pimpinan dalam menerima dan mendengarkan pendapat dari orang lain, Tingkat ketaatan pegawai terhadap perintah-perintah pimpinan, Tanggungjawab pimpinan terhadap semua aktivitas dan pekerjaannya, Pimpinan memiliki rasa empati yang tinggi, Pimpinan memiliki sikap yang baik.

Pengaruh berikutnya adalah variabel motivasi kerja yaitu sebesar 0,391 atau 39,1%. Adapun indikator-indikator motivasi kerja yang mempengaruhinya, antara lain: Kesesuaian gaji dan insentif lainnya yang diterima, Tingkat kepuasan terhadap keamanan dan keselamatan di tempat kerja, Kesesuaian jaminan sosial tenaga kerja dan dana pensiun yang diterima, Tingkat komunikasi antar pegawai terjalin baik, Kesesuaian penerimaan bonus kinerja atau insentif lain. Besar pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kelurahan Belimbing Kota Bontang secara gabungan sebesar 0,860 atau 86,0%. Hal ini menunjukkan bahwa aspek gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Belimbing Kota Bontang.

E. KESIMPULAN

Gaya Kepemimpinan pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang dinilai efektif, hal ini dapat terlihat dari penilaian pegawai tentang: Kecepatan pimpinan dalam mengambil keputusan yang solutif, Tingkat kemampuan pimpinan dalam membangkitkan antusiasme dan motivasi pegawai, Tingkat kejelasan instruksi dari pimpinan, Tingkat kemampuan pimpinan dalam menerima dan mendengarkan pendapat dari orang lain, Tingkat ketaatan pegawai terhadap perintah-perintah pimpinan, Tanggungjawab pimpinan terhadap semua aktivitas dan pekerjaannya, Pimpinan memiliki rasa empati yang tinggi, Pimpinan memiliki sikap yang baik. Namun masih ada hal yang harus diperhatikan dan ditingkatkan pada aspek gaya kepemimpinan ini, antara lain: Tingkat keterlibatan partisipasi Anda, dalam pengambilan keputusan pimpinan, Tingkat kemampuan pimpinan dalam melakukan pembinaan (*coaching*) pegawai, Tingkat kemampuan pimpinan dalam mengatur perilaku pegawai, Kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosinya dalam bekerja.

Motivasi kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang dinilai tinggi, hal ini dapat terlihat dari penilaian pegawai tentang: Kesesuaian gaji dan insentif lainnya yang diterima, Tingkat kepuasan terhadap keamanan dan keselamatan di tempat kerja, Kesesuaian jaminan sosial tenaga kerja dan dana pensiun yang diterima, Tingkat komunikasi antar pegawai terjalin baik, Kesesuaian penerimaan bonus kinerja atau insentif lain. Namun masih ada hal yang harus diperhatikan dan ditingkatkan pada aspek motivasi kerja ini, antara lain: Tingkat kenyamanan terhadap kondisi tempat kerja, Tingkat penerimaan lingkungan tempat kerja, Tingkat pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan.

Kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang dinilai tinggi, hal ini dapat terlihat dari penilaian pegawai tentang: Kesesuaian jumlah gaji yang Anda terima, Ketepatan waktu dalam pemberian gaji, Tingkat hubungan Anda dengan rekan kerja, Tingkat kemampuan Anda dalam mengerjakan pekerjaan saat ini, Tingkat tantangan pekerjaan Anda secara mental saat ini, Tingkat objektivitas penilaian dalam promosi jabatan. Namun masih ada hal yang harus diperhatikan dan ditingkatkan pada aspek kepuasan kerja ini, antara lain: Tingkat kepuasan terhadap kondisi dan lingkungan kerja Anda saat ini, Tingkat hubungan

Anda dengan atasan, Tingkat pengawasan yang dijalankan pimpinan Anda, Efektivitas metode pengawasan yang dijalankan pimpinan, Tingkat kesempatan untuk mengembangkan karir.

Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang. Semakin efektif gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerjajuga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Secara simultan, Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kelurahan Belimbing Kota Bontang.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandra, R., & Syardiansah, S. (2021). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Cut Nyak Dhien. *JUPIIS: Jurnal pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 191-199.
- Dumas, D., & Edelsbrunner, P. A. (2023). How to make recommendations for educational practice from correlational data using structural equation models. *Educational Psychology Review*, 35(1), 44–48.
- Paramitha, D. A., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 2022-2462.
- Ginting, G., & Siagian, V. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru di sekolah Adent Air Bersih Medan saat pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 96-107.
- Iba, Z., & Wardhana, A. 2023. *Metode Penelitian*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Kurniawan, I., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial dan Sains*, 2(1), 104–110.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Syahera. 2021. *Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Stres Kerja Pada Karyawan di PT PLN (Persero) ULP Galang*.
- Wijanarko, G. (2023). Pengaruh Kreativitas dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Platik Utama di Surabaya. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(6), 9341-9348.
- Ziga, F., & Gaol, P. L. (2022). Implementasi Kepemimpinan Sub Branch dalam Meningkatkan Pelayanan di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Tebet. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(1), 15–26.