

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH KOTA PADANG**

Oleh: Syaiful Andri dan Yunia Wardi

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze : 1) The effect of leadership on organizational commitment Padang Regional Secretariat . 2) The effect of work motivation on organizational commitment Padang Regional Secretariat . 3) The effect of leadership on job satisfaction of the Regional Secretariat staff Padang . 4) The effect of work motivation on employee job satisfaction Regional Secretariat of Padang . 5) The effect of organizational commitment on job satisfaction of the Regional Secretariat staff Padang. This type of research is the study of causality . The population in this study were all within the Regional Secretariat Employees Padang , amounting to 226 people . The sample size is 144 employees . The technique of data analysis is descriptive analysis , test analysis and hypothesis testing requirements with path analysis. The results of this study found that : 1) Leadership significant effect on the organizational commitment of employees of the Regional Secretariat of Padang. 2) Work motivation significant effect on the organizational commitment of employees of the Regional Secretariat of Padang. 3) Leadership significant effect on employee job satisfaction Regional Secretariat of Padang. 4) Work motivation significant effect on employee job satisfaction Regional Secretariat of Padang. 5) significantly influence the organizational commitment to employee satisfaction Regional Secretariat of Padang.

Keywords : leadership , work motivation , organizational commitment , job satisfaction.

A. PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia merupakan faktor utama berlangsungnya penyelenggaraan perusahaan. Perusahaan dapat berjalan dengan lancar apabila penyelenggara maupun masyarakat dapat saling mendukung. Adapun keberhasilan sangat tergantung pada tingkat kemampuan sumberdaya manusia, oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan guna menjamin tersedianya SDM yang tepat jumlah dan kualitas. Kepuasan

kerja pegawai sangat dipengaruhi antara lain oleh fungsi kepemimpinan, motivasi dan komitmen dalam organisasi.

Kepuasan kerja secara umum menyangkut kondisi perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya dapat dicerminkan sikap positif atau perasaan senang terhadap tugas pekerjaan. Selain itu dalam bekerja ditunjukkan adanya gairah dan semangat kerja, disiplin dan sebagainya. Menurut Handoko (2000:27) kepuasan kerja

adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menitikberatkan pada perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dicerminkan dari perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, kepuasan akan tercipta jika para pegawai dibayar dengan gaji yang tinggi dan suasana kerja yang menyenangkan. Dengan adanya fungsi kepemimpinan, motivasi dan komitmen maka dengan sendirinya kepuasan kerja akan terpenuhi.

Berdasarkan pengamatan sementara ada beberapa fenomena yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kota Padang yang menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja, diantaranya : 1). Insentif dan honorarium yang diterima pegawai belum sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja. 2). Pegawai merasa kurang diperhatikan terhadap penjenjangan karier, karena banyak pegawai yang sudah memenuhi persyaratan untuk promosi jabatan belum juga dipromosikan. 3). Pegawai merasa kurang nyaman dengan suasana dan kondisi kerja, hal ini disebabkan sering terjadinya konflik dan pertengkaran sesama pegawai, disamping itu ruangan kantor yang sempit yang tidak sesuai dengan standarisasi sarana dan prasarana kantor, sehingga pegawai sering meninggalkan kantor.

Dari beberapa permasalahan yang terjadi pada Sekretariat Daerah

Kota Padang menimbulkan kinerja yang tidak bagus, diantaranya selalu terlambatnya masing-masing Bagian dalam penyelesaian penyusunan anggaran sehingga menyebabkan keterlambatan juga terhadap pencairan dana kegiatan, program yang dibuat selalu mengikuti program tahun sebelumnya, tidak ada program-program baru sebagai penunjang peningkatan kinerja dan penunjang peningkatan kesejahteraan, selalu terlambatnya masing-masing Bagian menyelesaikan kegiatan, sehingga menyebabkan terjadinya keterlambatan dalam pembuatan laporan, baik laporan kegiatan maupun laporan keuangan.

Akibat tidak terciptanya kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang menimbulkan kinerja yang buruk juga terhadap Pemerintah Kota Padang. Buktinya hasil opini penilaian Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap kinerja Pemerintah Kota Padang tahun 2007 memperoleh predikat disclaimer, ini berarti banyak kegiatan-kegiatan yang menyalahi aturan dan tidak bisa dipertanggungjawabkan. Tahun 2008 s/d 2012 Pemerintah Kota Padang hanya mampu memperoleh predikat WDP (Wajar Dengan Pengecualian). Ini berarti penyelenggaraan pemerintahan belum maksimal, kinerja belum begitu baik dan belum memuaskan.

Selain fenomena diatas ada beberapa kegiatan yang tidak bisa dipertanggungjawabkan baik secara fisik maupun administratif, yang pada akhirnya menjadi temuan oleh aparat pemeriksa. Adapun kegiatan

yang sering bermasalah yaitu kegiatan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan keuangan, pengelolaan barang milik daerah/ pengelolaan aset, dan keterlambatan dalam penyelesaian kegiatan.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kota Padang penulis mencoba melakukan survey awal dan kuisioner sederhana untuk 25 orang. Adapun permasalahan yang penulis tuangkan dalam kuisioner adalah mengenai kepuasan kerja, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi. Berikut ini adalah hasil penelitian mengenai permasalahan pada Sekretariat Daerah Kota Padang :

1. Belum terlihatnya kepuasan kerja pada Pegawai Sekretariat daerah Kota Padang. Faktor utama penyebab rendahnya kepuasan kerja adalah faktor kepemimpinan, dimana pada permasalahan ini pemimpin belum bisa melaksanakan fungsi kepemimpinannya dengan baik.
2. Rendahnya motivasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang, dari hasil penelitian awal tingkat ketekunan, keseriusan, kegairahan pegawai dalam bekerja belum terlihat, sehingga kepuasan kerja belum terwujud.
3. Tingkat komitmen dilingkungan Sekretariat Daerah Kota Padang masih rendah, hal ini terlihat adanya keinginan pegawai untuk pindah ke SKPD lain, rendahnya tingkat keterlibatan pegawai dalam bekerja yaitu sebesar 52%, selanjutnya responden menilai bahwa keinginan pegawai bekerja untuk organisasi masih rendah yaitu sebesar 48%.

Berdasarkan uraian masalah tersebut diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut : (1) Sejauhmana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang ?; (2) Sejauhmana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang ?; (3) Sejauhmana pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang ?; (4) Sejauhmana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang ?; (5) Sejauhmana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang ?; (6) Sejauhmana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang?.

B. KAJIAN TEORI

Menurut Handoko (2000:27) menunjukkan bahwa kepuasan kerja */job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Robbins (2006:103) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan merupakan suatu yang bersifat individual. Dengan kata lain, kepuasan merupakan

evaluasi yang menggambarkan perasaan seseorang atas sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Pendapat Arep dan Hendri (2003:77), Nitisemito (2004:89) dan Minner (dalam Sopiah 2008:188) diatas yang menegaskan bahwa kepuasan kerja pada hakekatnya dipengaruhi oleh *faktor sikap, kepemimpinan atasan, insentif, iklim kerja dan sebagainya*. Tinggi rendahnya kepuasan kerja seseorang pada dasarnya ditentukan oleh sikap terhadap pekerjaan.

Mangkunegara (2004:120) menjelaskan ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu (a) faktor karyawan, yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir dan **motivasi kerja** (b) faktor pengalaman, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), **kepemimpinan**, mutu pengawasan dan jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan dan interaksi sosial.

Davis (2001:87) menyatakan bahwa **kepemimpinan**, kerjasama tim, kompensasi, **motivasi**, **komitmen** dan kompensasi, serta budaya organisasi adalah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Zainun (2001:198) menyatakan banyak faktor yang bisa memenuhi kepuasan kerja diantaranya adalah lingkungan kerja, **komitmen**, **kepemimpinan**, **motivasi** dan kompensasi.

Pendapat Arep dan Hendri (2003:77), Nitisemito (2004:89) dan Minner (dalam Sopiah 2008:188)

diatas yang menegaskan bahwa kepuasan kerja pada hakekatnya dipengaruhi oleh *faktor sikap, kepemimpinan atasan, insentif, iklim kerja dan sebagainya*. Tinggi rendahnya kepuasan kerja seseorang pada dasarnya ditentukan oleh sikap terhadap pekerjaan.

Dari kajian teori tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa indikator untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah : 1) Kepuasan atas suasana kerja 2) Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri 3) Kepuasan atas promosi 4) Kepuasan atas dukungan dari rekan kerja.

Handoko (2001:27) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Lebih lanjut Nimran (2004:51) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) yaitu suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh beberapa para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah implementasi penilaian kemampuan pemimpin dalam hal mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi dan pengambilan keputusan terhadap bawahan agar bisa bekerja sama dan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas, maka dapat dijadikan indikator kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Kemampuan memecahkan masalah
- 2) Kemampuan mengambil keputusan
- 3) Kemampuan penganggaran

- 4) Kemampuan pendelegasian
- 5) Kemampuan menetapkan visi
- 6) Kemampuan perubahan organisasi
- 7) Kemampuan membangun hubungan.
- 8) Kemampuan komunikasi

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2007:141).

Selanjutnya Siagian (2009:29) menyatakan motivasi adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu.

Motivasi menurut Robbins dan Coulter (2005:91) adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak guna memuaskan kebutuhan individu.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Uno (2007:81) untuk dapat memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu. Manajer dalam memotivasi ini harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan, ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Wahjusumidjo (1994) mengemukakan faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dikelompokkan atas dua macam, yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain lingkungan kerja, **pemimpin dan kepemimpinan**, kebijakan organisasi, dan lain-lain. Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi motivasi adalah pendidikan, pengalaman, keinginan dan harapan masa depan.

Sementara itu Munandar (2003:329) mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu **kepemimpinan**, peran diri sendiri dan peran organisasi.

Berbicara mengenai faktor interen, Winardi (2003:175) juga menyatakan bahwa faktor interen yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

1. Kepemimpinan,
2. Semangat kerja,
3. Rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, dan
4. Produktifitas kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat motivasi adalah sebagai penggerak dan pendorong individu untuk melaksanakan kegiatan dalam

meningkatkan kepuasan pegawai. Jadi seseorang tidak hanya butuh kecakapan dan kemampuan dalam melakukan aktivitasnya tetapi juga butuh dorongan yang kuat yang datang dari dalam diri individu itu sendiri.

Winardi (2002:88) menyatakan bahwa elemen yang harus diperhatikan dalam motivasi kerja karyawan atau anggota organisasi meliputi : 1) Ketekunan 2) Keseriusan 3) Kegairahan 5) Semangat kerja 6) Perasaan senang.

Menurut Robbins (2008:140) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Sedangkan menurut Luthans (2006:40) bahwa komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai berikut : Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan definisi komitmen organisasi adalah wujud kesetiaan untuk tetap berada dalam organisasi apapun yang terjadi, kemudian juga identifikasi terhadap hal – hal berkaitan erat dalam dunia organisasi, dan keterlibatan anggota untuk tetap tinggal dalam organisasi demi mencapai tujuan dari organisasi.

Arep dan Hendri (2003:77) menyatakan bahwa rendahnya komitmen dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh beberapa

faktor seperti ; 1) **Kepemimpinan** 2) Kecerdasan 3) Insentif yang diterima 4) **Motivasi Kerja** 5) Kerjasama 6) Kesesuaian penempatan kerja 7) iklim organisasi.

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. 1) Penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2007) yang meneliti tentang Pengaruh **Kepemimpinan** dan Tuntutan tugas terhadap komitmen organisasi dengan variabel moderasi motivasi perawat rumah sakit swasta Surabaya. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan tuntutan tugas mempengaruhi *Stress* kerja, begitu pula berpengaruh terhadap komitmen organisasi. 2) Penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008) tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (3). Penelitian yang dilakukan oleh Jurkeiwick (2001) tentang perbandingan motivasi antara pegawai (karyawan) sektor publik dan sektor swasta, hasilnya menunjukkan motivasi pegawai (karyawan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (karyawan). (4). Penelitian yang dilakukan oleh Suparman tahun 2007 Pada Kabupaten Sukamara Kalimantan Tengah bahwa Komitmen organisasi mempunyai

pengaruh sebesar 0,23 terhadap Kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi yang baik ($P = 0,000$).

Kerangka Konseptual,

Motivasi merupakan sebagai penggerak dan pendorong individu untuk melaksanakan kegiatan guna mencapai suatu tujuan. Motivasi bisa datang dari dalam diri sendiri maupun dorongan orang lain. Dalam organisasi seorang pemimpin harus dapat memotivasi pegawai, seorang pemimpin harus dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja, harus dapat meningkatkan prestasi kerja, harus mampu meminimalisir kesalahan yang mungkin terjadi, harus mampu meminimalisir konflik dalam organisasi serta harus mampu menciptakan produktivitas kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Jadi seorang pemimpin memiliki peranan yang cukup besar dalam memberikan motivasi kepada pegawainya.

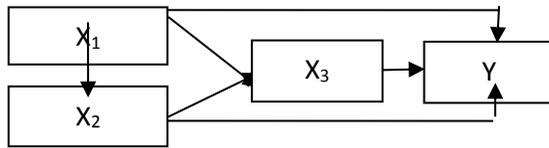
Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki dalam memberikan instruksi, melakukan konsultasi, berpartisipasi, mendelegasikan tugas dan melakukan pengendalian terhadap orang-orang yang dipimpinya. Dengan menerapkan fungsi kepemimpinan tersebut, tentunya seorang pemimpin akan mengetahui kekuatan dan kelemahan orang-orang yang dipimpinya, dengan penerapan fungsi kepemimpinan tersebut maka komitmen organisasi akan dapat diciptakan. Hal ini

berarti kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi, seseorang yang memiliki motivasi dalam dirinya tentu akan bekerja dengan tekun, serius, memiliki gairah dan semangat kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, tentunya akan mudah menggerakkan bawahan untuk bekerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, dengan keberhasilan pencapaian tujuan ini tentunya akan menciptakan kepuasan.

Dengan adanya motivasi dalam diri pegawai tentunya akan membuat mereka bekerja dengan serius, tekun, bergairah dan memiliki semangat kerja yang tinggi yang nantinya akan berpengaruh terhadap hasil kerja. Hasil kerja yang baik akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Dengan adanya komitmen yang kuat dalam organisasi, tentunya organisasi tersebut akan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan berpengaruh positif juga terhadap hasil kerja, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang.

Berikut ini penulis gambarkan bagan kerangka konseptual penelitian



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual
Penelitian

Berdasarkan kajian-kajian teoritis dan kerangka konseptual yang telah dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah : (1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. (2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. (3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. (4) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang (5) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. (6) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Menurut Umar (2009:139) bahwa penelitian kausalitas adalah penelitian yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu

variabel dengan variabel lainnya. Variabel penelitian terdiri beberapa variabel penyebab, yaitu : Kepemimpinan (X1), Motivasi kerja (X2), Komitmen organisasi (X3), sedangkan variabel akibat adalah Kepuasan (Y1) pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Padang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Padang yang berjumlah 226 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini sebanyak 144 orang.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu: (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh dengan mengumpulkan serangkaian kuisisioner (angket). (2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari Sekretariat Daerah Kota Padang yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian, seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, daftar urutan kepangkatan pegawai, tingkat pendidikan pegawai dan absensi pegawai.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : (1) Kuisisioner, (2) Observasi, (3) Dokumentasi.

Definisi operasional variabel dan indikatornya adalah sebagai berikut : (1) Kepuasan kerja adalah kepuasan seseorang terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap kompensasi, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap kondisi dan suasana kerja. (2) Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memecahkan masalah, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan

penganggaran, kemampuan pendelegasian, kemampuan menetapkan visi, kemampuan perubahan organisasi, kemampuan membangun hubungan internal dan eksternal, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan memotivasi orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan organisasi. (3) Motivasi merupakan suatu dorongan dari dalam diri seseorang untuk berani mengambil dan menanggung resiko, mempunyai rencana kerja, tekun dan sabar, punya inisiatif dan memiliki gairah yang tinggi untuk bekerja. (4) Komitmen adalah rasa tanggung jawab dalam tugas, rasa ikhlas dalam bekerja, kepedulian terhadap tugas dan menyediakan waktu untuk tugas dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan skala likert. Dengan skala likert, variabel yang akan diukur terlebih dahulu dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen baik dalam bentuk pertanyaan maupun pernyataan.

Teknik Analisis Data dilakukan dengan melakukan Analisis Deskriptif, analisis ini bertujuan untuk mendeskripsikan sekilas hasil responden penelitian, nilai rata-rata (mean) masing-masing item pertanyaan dan total item.

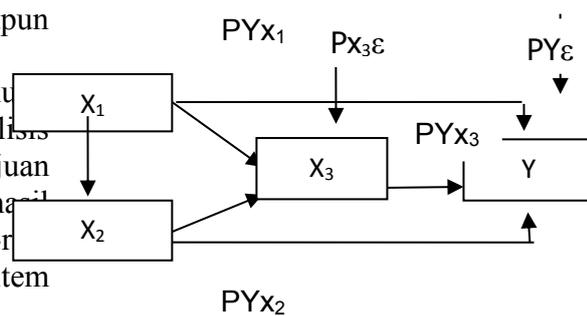
Untuk uji normalitas penulis menggunakan teori Arikunto (2010:191) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai sig. probability > 0,05, maka data berdistribusi normal atau homogen
- Jika nilai sig. probability < 0,05, maka data tidak berdistribusi normal atau tidak homogen.

Untuk uji homogenitas penulis menggunakan teori Ghozali (2011:57) uji homogenitas variansi sangat diperlukan sebelum membandingkan dua kelompok atau lebih, agar perbedaan yang ada bukan disebabkan oleh adanya perbedaan data awal (ketidak homogenitas yang dibandingkan). Kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai Sig. > 0,05 maka data yang digunakan homogen
- Jika nilai Sig. < 0,05 maka data yang digunakan tidak homogen

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau *path analysis*. Adapun struktur jalur dalam analisis penelitian ini seperti yang terlihat dalam gambar 3.1 berikut ini :



Catatan :

- X1 = Kepemimpinan
- X2 = Motivasi kerja
- X3 = Komitmen organisasi
- Y = Kepuasan

1. Pengujian hipotesis dengan menggunakan teori yang dikemukakan Sitepu (1994:24), bahwa untuk mengetahui kebenaran koefisien jalur dilakukan pengujian hipotesis dengan uji F (pengujian secara keseluruhan) dan uji t (pengujian secara individu atau parsial).

Setelah diperoleh nilai F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel. Jika F hitung $>$ F tabel, maka H_0 di tolak, kemudian dilanjutkan kepada pengujian secara individual atau parsial yang memakai uji t. Setelah diperoleh nilai t hitung selanjutnya dibandingkan dengan nilai t tabel, jika t hitung $>$ t tabel maka koefisien jalurnya signifikan. Pengolahan data statistik tersebut di atas dilakukan dengan bantuan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) Versi 11.

HASIL ANALISIS

Data penelitian ini terdiri dari Kepuasan kerja (Y) Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Komitmen organisasi (X_3). Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis pertama diketahui Hasil analisis pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel motivasi kerja (X_2) diperoleh nilai $P_{X_2X_1} = 0,337$ pada $\alpha = 0,05$. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Dari besaran koefisien jalur diatas dapat diketahui persentase pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi adalah sebesar $P_{X_2X_1} = 0,337$. $0,337 = 0,1136$ atau 11,36 %.

Hipotesis kedua penelitian adalah kepemimpinan terhadap komitmen organisasi ($P_{X_3X_1}$) adalah 0,348 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis kedua diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hipotesis ketiga penelitian adalah "Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang". Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis kedua diketahui koefisien jalur pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi ($P_{X_3X_2}$) adalah 0,504 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hipotesis keempat penelitian adalah "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang". Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis ketiga diketahui koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (P_{YX_1}) adalah 0,350 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis

keempat diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hipotesis kelima penelitian adalah “Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang”. Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis keempat diketahui koefisien jalur pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (P_{yx_2}) adalah 0,176 dengan nilai signifikansi 0,015. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,015 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis kelima diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hipotesis keenam penelitian adalah “Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang”. Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis kelima diketahui koefisien jalur pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja (P_{yx_3}) adalah 0,394 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis keenam diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

PEMBAHASAN

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Artinya semakin baik kepemimpinan menjalankan fungsinya tentunya akan mendorong terjadinya peningkatan kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang.

Secara rata-rata variabel, analisis deskriptif data variabel kepemimpinan berada pada kriteria cukup dengan tingkat capaian responden sebesar 78,66%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Hal ini terlihat dari : 1) masih ada beberapa pegawai menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam memecahkan masalah, 2) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu dalam mengambil keputusan, 3) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam penyusunan anggaran, 4) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam pendelegasian tugas, 5) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam perubahan organisasi. Namun untuk indikator kemampuan membangun hubungan dan kemampuan berkomunikasi sudah termasuk pada kategori baik, maka

kedua indikator tersebut harus dipertahankan dan ditingkatkan lagi.

Apabila pimpinan memperbaiki kepemimpinannya dengan meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan, meningkatkan kemampuan dalam penganggaran, meningkatkan kemampuan dalam penetapan visi serta meningkatkan kemampuan perubahan organisasi maka tingkat capaian responden terhadap indikator kepemimpinan akan semakin meningkat dan pada akhirnya tingkat kepuasan kerja pegawai akan meningkat.

Hasil penelitian didukung oleh pendapat Rivai (2004:80) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat Suyuti (2001:90) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Selanjutnya Luthans (2006:199) juga menjelaskan bahwa peran kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan adalah dalam pengawasan karena pengawasan atasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga penghargaan atas kinerja yang baik perlu diberikan.

Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kabul (2005) tentang kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan

kepuasan kerja anggota organisasi. Temuan penelitian membuktikan bahwa pemimpin yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya sehingga pegawai menjadi lebih giat bekerja sehingga kinerja pegawai dapat terbentuk.

Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang

Hasil analisis jalur pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis juga diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti apabila kepemimpinan dan motivasi kerja semakin bagus, maka komitmen organisasi pegawai meningkat dan sebaliknya apabila kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai menurun maka Komitmen Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang juga akan menurun.

Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel kepemimpinan masuk dalam kategori cukup dengan tingkat capaian responden 78,66%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Belum optimalnya kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Padang dapat dilihat dari : 1) masih ada beberapa pegawai menyatakan

bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam memecahkan masalah, 2) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu dalam mengambil keputusan, 3) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam penyusunan anggaran, 4) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam pendelegasian tugas, 5) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam perubahan organisasi.

Kemudian motivasi kerja juga masuk dalam kategori cukup dengan tingkat capaian responden sebesar 69,68%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Belum optimalnya motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang diperlihatkan dari : 1. Masih ada pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan belum memiliki keberanian dalam mengambil dan menanggung resiko, 2) Masih ada pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan belum mempunyai rencana kerja, 3) masih ada pegawai yang kurang semangat dalam bekerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Apabila kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai ditingkatkan, maka tingkat komitmen pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang cenderung akan meningkat.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Rivai dan Sagala (2009:125) yang menyatakan bahwa pemimpin dalam suatu organisasi dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya lebih bersifat formal, yaitu berdasarkan posisi yang

dimiliki dalam organisasi. Dengan demikian pemimpin dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh statusnya, yakni sebagai pimpinan formal. Pimpinan formal sendiri adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya. Temuan penelitian ini juga didukung oleh pendapat Luthan (2006:198) yang menyatakan bahwa jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Suseno dan Sugiyanto (2010) yang melakukan penelitian tentang pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan mediator kepuasan kerja. Temuan penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis juga diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas tentunya akan mendorong terjadinya peningkatan komitmen pegawai

terhadap Sekretariat Daerah Kota Padang.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa dorongan dari dalam diri pegawai untuk berani mengambil dan menanggung resiko, mempunyai rencana kerja, tekun dan sabar, punya inisiatif dan memiliki gairah yang tinggi untuk bekerja merupakan hal-hal penting yang dapat menunjang terhadap peningkatan komitmen organisasi pegawai terhadap Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Suseno dan Sugiyanto (2010) yang melakukan penelitian tentang pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan mediator kepuasan kerja. Temuan penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini didukung oleh pendapat Arep dan Hendri (2003:77) yang menyatakan bahwa rendahnya komitmen dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti ; 1) Kepemimpinan 2) Kecerdasan 3) Insentif yang diterima 4) Motivasi Kerja 5) Kerjasama 6) Kesesuaian penempatan kerja 7) iklim organisasi.

Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang

Berdasarkan hasil analisis jalur kepemimpinan motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama ketiga variabel

eksogen terhadap variabel endogen. Artinya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Artinya semakin baik kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen pegawai maka tingkat kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang cenderung meningkat.

Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel kepemimpinan masuk dalam kategori cukup dengan tingkat capaian responden 78,66%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Belum optimalnya kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Padang dapat dilihat dari : 1) masih ada beberapa pegawai menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam memecahkan masalah, 2) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu dalam mengambil keputusan, 3) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam penyusunan anggaran, 4) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam pendelegasian tugas, 5) masih ada beberapa pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu mampu dalam perubahan organisasi.

Kemudian motivasi kerja juga masuk dalam kategori cukup dengan tingkat capaian responden sebesar 69,68%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Belum optimalnya

motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang diperlihatkan dari : 1. Masih ada pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan belum memiliki keberanian dalam mengambil dan menanggung resiko, 2) Masih ada pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan belum mempunyai rencana kerja, 3) masih ada pegawai yang kurang semangat dalam bekerja pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Selanjutnya variabel komitmen pegawai juga masuk dalam kriteria cukup dengan tingkat capaian responden sebesar 72,62%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang belum optimal. Belum optimalnya komitmen pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang diperlihatkan dari : 1) masih banyak yang menyatakan bahwa pimpinan belum memiliki rasa tanggung jawab. 2) Masih banyak yang menyatakan bahwa rasa ikhlas dalam tugas masih rendah, 3) masih banyak yang menyatakan bahwa kepedulian terhadap tugas masih rendah, 4) masih banyak yang menyatakan bahwa untuk menyediakan waktu untuk tugas masih rendah.

Apabila kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang diperbaiki, maka tingkat kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang akan meningkat.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Mamik, dkk (2008) tentang pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Amilin dan Dewi (2008) tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja akuntan publik dengan role stress sebagai variabel moderating. Menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Wiyono dan Hakim (2009) juga melakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kemitraan serta kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain yang relevan adalah Usaman (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan industri rokok di Jawa Timur. Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri rokok di Jawa Timur.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Hasibuan (2007) yang menjelaskan bahwa kuat atau

lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dicapai. Orang yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan merasa senang dan mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya. Dia akan lebih berusaha untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan semangat yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan dirinya.

Berdasarkan hasil penelitian, besar pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 12,25%, besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 5,9 %, besar pengaruh kepemimpinan melalui komitmen pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 4,80 %, besar pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 3,10 %, besar pengaruh motivasi kerja melalui komitmen pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 3,49 %. Besar komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang sebesar 15,52 %. Hal ini memberi makna bahwa pengaruh langsung komitmen pegawai dalam organisasi terhadap kepuasan kerja lebih besar pada Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen lebih besar dari pada pengaruh tidak

langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen pada Sekretariat Daerah Kota Padang. Kemudian antara variabel eksogen (kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi) dapat dilihat bahwa komitmen pegawai dalam organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap tingkat kepuasan pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang.

Berdasarkan pembahasan diatas, struktur jalur hasil penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap seluruh variabel yang diteliti, selanjutnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang dengan kontribusi sebesar 11,36 %.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang dengan kontribusi sebesar 12,11 %.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang dengan kontribusi sebesar 25,40%.
4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang, dengan kontribusi langsung sebesar 12,25% dan kontribusi tidak langsung sebesar 10,73%. Berdasarkan deskripsi variabel penelitian kepemimpinan termasuk kategori cukup dengan TCR 78,66 %.

5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang, dengan kontribusi langsung sebesar 3,10% dan kontribusi tidak langsung sebesar 3,49%. Berdasarkan deskripsi variabel penelitian motivasi kerja termasuk kategori cukup dengan TCR 69,68%.
6. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang dengan kontribusi sebesar 15,52 % dan berdasarkan deskripsi variabel penelitian komitmen termasuk dalam kategori cukup dengan TCR 72,62 %.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepada pimpinan :
 - a. Meningkatkan komitmen pegawai dalam organisasi dengan cara memberi ketauladanan terhadap rasa tanggung jawab dalam bekerja, memberikan ketauladanan terhadap keikhlasan dalam melaksanakan tugas, meningkatkan kepedulian terhadap tugas dan bersedia untuk bekerja diluar jam dinas jika pekerjaan harus diselesaikan dengan segera.
 - b. Meningkatkan kemampuan kepemimpinan yaitu dengan cara meningkatkan kemampuan dalam membangun hubungan, baik secara formal maupun informal, serta meningkatkan kemampuan berkomunikasi

baik berkomunikasi dengan pegawai maupun dengan mitra kerja.

- c. Meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara memberi semangat kepada pegawai untuk bekerja lebih baik, mendorong pegawai agar bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta memberi ketauladanan kepada pegawai agar bekerja dengan tekun, sabar dan mempunyai rencana kerja sehingga pekerjaan dapat dipertanggung jawabkan dan dapat diselesaikan tepat waktu.
2. Kepada pegawai :
 - a. Meningkatkan komitmen kerja dalam organisasi dengan cara meningkatkan rasa tanggung jawab dalam bekerja, meningkatkan rasa keikhlasan dalam tugas, memiliki kepedulian terhadap tugas, dan menyediakan waktu untuk tugas sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, hasil lebih maksimal, akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.
 - b. Meningkatkan motivasi kerja, dengan cara berani dalam mengambil dan menanggung resiko kerja, mempunyai rencana kerja, tekun dan sabar dalam bekerja dan meningkatkan semangat kerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan hasil yang lebih baik.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Amilin dan Dewi. 2008. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan *Role Stress*

Sebagai Variabel Moderating.
JAAI. Volume 12 Nomor 1 Juni
2008 13 - 24

asisten Dosen FEUI,
Usahawan No. 05 Tahun
XXXV

- Anugrah Pratama. 2008. Pengaruh Kerjasama Tim, Motivasi Berprestasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Departemen hukum dan Ham Sumatera Barat.
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Brahmasari, Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, September 2008: 124-135
- Davis.K. and John Wnewsroom (2001) *Human Behavior at Work Managemen*. London : Heiremen.
- Desiana, P.M & Sotjipto, B.W, 2006, Pengaruh *Role Stressor* dan Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko. T. Hani. 2000. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*". Ed.2, Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revisi). Bumi Aksara. Jakarta.
- Kabul, Imam, 2005, Kepemimpinan Partisipasif dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Anggota Organisasi, *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Th. IX, No 2, Surabaya.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2003. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Jakarta. Salemba empat
- Koesmono, Teman. 2007. Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabayal. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 9, No. 1 pp 30-40
- Lako, Andreas 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*, Yogyakarta. Amara Book.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi. Bahasa Indonesia, Yogyakarta : Andi
- Mangkunegara, Anwar, Prabu, 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan 4, Bandung : Refika Aditama
- Mamik, Siti Surasri, Sunarti. 2008. Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal Administrasi. Kebijakan Kesehatan.*, Vol. 6, No. 2, Mei-Agustus 2008: 93-96
- Martoyo, Susilo. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPFY Yogyakarta
- Mas'ud, Fuad 2004. *Survai Diagnosis Organissional : Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Matondang, M. H., 2008. *Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Milner, John B. (2008). *Human Resources Management – The Strategic Perspective*. HapperCollins, Australia.
- Moekijat (2002) *Administrasi Perkantoran, Bandung. Mundur Maju.*
- Nawawi, Hadari 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Penerbit Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta
- Nimran, Umar. 2004. *Perilaku Organisasi*, Jakarta. Erlangga
- Nitisemito, Alex, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gema pustaka, Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan". PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi 7. PT. Indeks Gramedia Grup, Jakarta.
- Saydam.G. 2005. "Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta". Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara
- Sitepu Nirwana SK. 1994. "Analisis Jalur (Path Analicys)", Bandung : Universitas Padjajaran.
- Singarimbun, M. 2000. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta

- Sulaiman, Abubakar M.T, 2002 "Is It Really A Mediating Construct? The Mediating Role Of Organizational Commitment In Work Climate-Performance Relationship," Journal of Management Development, Vol.21 , No. 3, Maret 2002, h. 170-183
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta, Bandung.
- Suseno, Miftahun Ni'mah dan Sugiyanto (2010). Pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan mediator kepuasan kerja. *Jurnal psikologi*. Volume 37, no. 1, juni 2010: 94 – 109
- Suyuti, 2001. *Kepemimpinan Organisasi*. Penebit Grafika
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar, Husein. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Usaman, Umedi. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Industri Rokok di Jawa Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7, No. 3, Agustus, 2009.
- Wahjusumidjo (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Jakarta Sinar Harapan.
- Winardi. (2002). "Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen". Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia Modern*. Bandung : CV. Pelita.
- Wiyono dan Abdul Hakim. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemitraan Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *JRBI* Vol. 5, No. 1, Januari 2009
- Yukl, Gary A, 1989, "Managerial Leadership: A Review of Theory and esearch", *Journal of Management*, Vol 15, No.2, 251-289.
- Zainun, Buchori (2001) *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

