

## PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI DAN IMPLIKASINYA PADA KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRK BIREUEN

Munzir<sup>1\*)</sup> dan Endang Syahrhani<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>. Dinas Syariat Islam Kabupaten Bireuen - Aceh  
\*email: munzir75khan@gmail.com

<sup>2</sup> Dosen FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI)  
email: esyahrhani@yahoo.co.id

DOI: <https://doi.org/10.55178/idm.v4i7.361>

### Article history

Received:  
March 18, 2023

Revised:  
May 24, 2023

Accepted:  
May 27, 2023

Page:  
56 - 68

**Keywords:**  
*Communication,  
Leadership Style,  
Motivation,  
Job Satisfaction*

**ABSTRACT:** *The research was in the form of a survey of the employees of the Bireuen DPRK secretariat, with the aim of observing communication activities, leadership style, employee motivation and employee job satisfaction descriptively. And with path analysis trying to prove and measure: the influence of communication aspects and leadership style on employee motivation, the implications for job satisfaction of employees of the Bireuen DPRK secretariat. The results of the analysis show: a). there is a direct and indirect effect of communication aspects between employees and superiors on employee motivation, namely 49.78%, b). there is a direct and indirect effect of leadership style on employee motivation of 78.89%, c). simultaneously there is a significant influence of communication factors and leadership style on employee motivation of 62.8%, d). there is an effect of motivation on employee job satisfaction of 87.0%, e). there is a direct and non-communicative effect on employee job satisfaction of 54.56%, f). there is a direct and indirect effect of leadership style on employee job satisfaction of 96.5%, and g). simultaneously there is a significant influence of communication and leadership style on job satisfaction of employees of the Bireuen District DPRK Secretariat of 53.3%.*

**ABSTRAK:** Penelitian berupa survei terhadap pegawai sekretariat DPRK Bireuen, dengan tujuan mengamati aktivitas komunikasi, gaya kepemimpinan, motivasi pegawai dan kepuasan kerja pegawai secara deskriptif. Dan dengan analisis jalur mencoba membuktikan dan mengukur: pengaruh aspek komunikasi dan gaya kepemimpinan secara terhadap motivasi kerja pegawai implikasinya pada kepuasan kerja pegawai sekretariat DPRK Bireuen. Hasil analisis menunjukkan: a). terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung aspek komunikasi antar pegawai dan atasan terhadap motivasi kerja pegawai, yakni sebesar 49,78%, b). terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai sebesar 78,89%, c). secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai sebesar 62,8%, d). terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 87,0%, e). terdapat pengaruh langsung dan tidak komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 54,56%, f). terdapat pengaruh langsung dan tidak gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 96,5%, dan g). secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, sebesar 53,3%.

### Pendahuluan (Introduction)

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi, faktor yang sangat penting dan penentu keberhasilan suatu organisasi. Sebagaimana juga dalam Lembaga resmi seperti sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat di daerah yang di wilayah provinsi Aceh disebut dengan Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten (DPRK) dan Dewan Perwakilan Rakyat Aceh (DPRA) di tingkat provinsi. Hal berkaitan dengan keberhasilan dan lancarnya agenda program kerja dan aktivitas sekretariat kantor dewan ini, akan di pengaruhi kepuasan kerja dan kinerja para pegawai terkait.

Jaminan untuk hal ini, salah satunya dapat ditandai dari sejauhmana tingkat kepuasan kerja pegawai, dan kepuasan kerja sangat terkait dengan beberapa hal, yang mendorong ataupun menghambatnya, seperti bagaimana

kebutuhan pegawai sehingga memiliki motivasi tinggi dalam bekerja, adanya komunikasi yang harmonis antar pegawai dan pimpinan dengan pegawai, serta yang tak kalah pentingnya juga dari aspek gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dan dilakoni oleh pimpinan dari pegawai tersebut.

Hal ini menurut para ahli manajemen suatu yang saling terkait, sehingga tercapainya kepuasan kerja yang diwujudkan dalam prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Maka dari pandangan manajemen kerja, disini diperlukan manajemen sumber daya manusia, yang dapat mengelola sumber daya berperan aktif dan bersinergi dalam pencapaian kerja dan tujuan organisasi. Robbin (2006) menyatakan “Upaya manajemen SDM, ini dilakukan mulai dari penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi”.

Dalam upaya memberdayakan pegawai dan pengembangan pegawai, pihak manajerial senantiasa selalu berupaya agar tugas dan fungsinya melalui *planning, organizing, staffing, directing dan controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana untuk mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong pegawai untuk selalu berkreasi termasuk membuat sistem yang *fair* dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan pegawai dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya.

Upaya, manajemen dalam mengaktifkan suatu organisasi/institusi yang sehat dan kondusif adalah bagaimana agar komunikasi dalam kerja terjalin dengan harmonis dan pegawai termotivasi untuk bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasinya. SDM yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan komit dalam bekerja, membawa jaminan organisasi tersebut dapat mencapai apa yang direncanakan. Disamping itu, juga bagi pimpinan adanya inisiatif yang tinggi menjalin hubungan komunikasi yang sehat sesuai jenjang jabatan dan pekerjaan, dan utamanya lagi upaya untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai yang berada pada organisasi tersebut.

Karena kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan kebutuhan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, dapat menurun dan timbul pada waktu dan tempat yang berbeda.

Dengan adanya rasa kepuasan dalam bekerja maka individu akan menampilkan pribadi yang baik dalam organisasi, dan pada gilirannya akan timbul pada diri pegawai kesediaan untuk mengusahakan tingkat produktivitas kerja yang tinggi bagi demi memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Adapun beberapa hal yang dapat diidentifikasi dari adanya ketidakpuasan itu, contohnya ketidakhadiran di tempat kerja, malas, kurangnya motivasi, peristiwa pemogokan, penggunaan waktu yang tidak efektif dan efisien dan lain sebagainya.

Secara teoritis, terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan pegawai memiliki motivasi tinggi atau sebaliknya. Gomes (2003: 180) menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi terbagi menjadi 2 (dua) golongan, yaitu faktor yang berasal dari individual pegawai, dan faktor yang berasal dari organisasi itu sendiri. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan (*Needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal organisasi adalah pembayaran atau gaji (*pay*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Motivasi adalah faktor yang berkontribusi dalam proses pemilihan karir (Vroom, dalam Brady, 2008). Sedangkan Meglino dkk. (Brady, 2008) menyatakan nilai yang telah terinternalisasi dalam diri mereka akan diarahkan ke pencapaian tujuan sehingga akan memotivasi individu untuk menampilkan performa terbaik dalam bekerja. Maka apa yang disebut oleh Mangkunegara (2013), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu: (1). Prinsip partisipasi, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai. (2). Prinsip komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas. (3) Prinsip mengakui andil bawahan. (4) Prinsip pendelegasian wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan (5) Prinsip memberi perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai.

Disamping itu, hal yang tidak diragukan dalam mendukung peningkatan motivasi pegawai adalah gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Seperti pada Sekretariat DPRK, gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh pimpinan dalam mengatur dan mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan. Faktor kepemimpinan diharapkan dapat mengayomani dan bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerjanya. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, kita mengenai macam-macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya serta tercapainya kepuasan kerja pegawai,

sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi (Regina, 2010).

Sekretariat DPRK Bireuen sebagai organisasi pemerintahan yang dibentuk dengan Qanun Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bireuen dan Peraturan Bupati Bireuen. Kedudukan Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRK Bireuen sebagai implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Dituntut mampu melaksanakan kebijakan pimpinan sesuai dengan kewenangan tugas pokok dan fungsinya. Sekretariat DPRK Bireuen dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasionalnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRK dan secara administrasi bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah (Sekda).

Sebagai unsur pelayanan, Sekretariat DPRK Bireuen mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRK Bireuen Untuk identifikasi masalah yang muncul dalam menjalankan roda organisasi tersebut yaitu dibutuhkannya peran kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai yang mampu mendorong terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dan ini terlihat dari pekerjaan pegawai dalam mewujudkan program-program yang merefleksikan dari tingkat kepuasan yang timbul dari pemenuhan kebutuhan pegawai.

Melihat begitu banyak dan kompleksnya tugas dari para pegawai di Sekretariat DPRK Bireuen, maka perlu diperhatikan tentang komunikasi dan gaya kepemimpinan dari masing-masing pimpinan unit kerja, guna untuk meningkatkan motivasi para pegawai bakti tersebut sehingga tercapainya kepuasan kerja dan tujuan institusi dapat tercapai dengan maksimal. Amatan selintas peneliti, masih terdapat fenomena yang belum optimal terjadi dari aspek komunikasi dan gaya kepemimpinan. Hal ini dapat terlihat dari masih adanya pembagian tugas dari pimpinan yang kurang jelas, sehingga masih ada pegawai yang pekerjaannya *overload* namun disisi lain santai. Juga terdapat fenomena tentang kurang kondusifnya lingkungan kerja di sekretariat DPRK Bireuen yang tampak pada sebagian unit kerja seperti masih ada pegawai yang kurang disiplin ataupun rendahnya tanggung jawab terhadap pekerjaan, sehingga penyelesaian pekerjaan yang sering tertunda dan tidak tepat waktu.

Berkaitan dengan hal diatas, maka peneliti menganggap masih terdapat masalah tentang kepuasan kerja, dengan dugaan dari perbedaan tingkat motivasi kerja pegawai. Dan motivasi kerja ini ada kaitnya dengan nuansa komunikasi yang terjadi belum optimal serta permasalahan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap pegawai.

### **Tinjauan Literatur (*Literature Review*)**

#### **a. Hubungan Komunikasi terhadap Motivasi kerja berimplikasi pada Kepuasan kerja pegawai**

Komunikasi merupakan dasar bergeraknya organisasi dan terlihat dalam kegiatan sehari-hari. Komunikasi menjadi titik yang penting karena segala proses perencanaan dan pengorganisasian yang ada dalam organisasi tidak akan bisa dijalankan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik (Haryati dan Kesumadewi; 2015:86). Menurut Luthan (2011), untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, dimana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti serta dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain.

Para bawahan (pegawai) yang tidak dapat berkomunikasi secara efektif dengan pimpinannya, maka akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh informasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya (Bangun, 2012:360).

Bungin (2011:272) mengklasifikasikan empat fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu: (a) Fungsi Informatif, digunakan untuk membantu dalam pengambilan keputusan terkait dengan pekerjaan. (b) Fungsi Regulatif, digunakan untuk membantu dalam pengambilan keputusan terkait dengan peraturan yang berlaku. (c) Fungsi Persuasif, untuk merubah sikap, pendapat, dan perilaku seorang pegawai. (d) Fungsi Integratif, berkaitan dengan penyediaan saluran kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Dan Purwanto (2011) mengemukakan bahwa fungsi dari komunikasi adalah: (1) komunikasi memungkinkan orang-orang untuk saling bertukar informasi, (2) komunikasi membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lainnya. Maka, jelas bahwa komunikasi ini sangat berperan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Robbins dan Judge (2013) menyebutkan bahwa "komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar".

Komunikasi sangat dibutuhkan antara pegawai dengan pimpinan maupun antara sesama pegawai. Komunikasi dipandang sebagai suatu proses yang perannya sangat besar, karena komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, kepuasan pegawai dan lainnya. Komunikasi memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa

baik pegawai mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Apabila terjadi kesalahan dan hambatan yang terjadi dalam komunikasi akan menyebabkan kinerja organisasi terhambat, begitu juga sebaliknya (Mursalin & Kamaruddin, 2021:43).

Beberapa hasil penelitian, membuktikan aspek komunikasi berpengaruh positif terhadap upaya memotivasi kerja pegawai dan meningkatkan kepuasan kerjanya. Seperti penelitian Tarunajaya (2013) dan Arif Sehfudin (2011) menyimpulkan komunikasi dari pimpinan berpengaruh positif pada tingkat motivasi kerja pegawai. Penelitian Sudarwati (2014:12-24), menyimpulkan bahwa komunikasi dapat membuat perubahan terhadap motivasi kerja dimana dijelaskan oleh variasi kerja secara simultan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Tasrief dan Fauzi (2021) juga membuktikan ada kaitan langsung faktor komunikasi antar pegawai dan atasan terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karenanya, perlu bagi pimpinan memahami kemampuan kerja pegawai, sambil terus meningkatkannya, dengan progress pengembangan karier dan selalu dijaga dan dibuka ruang untuk berkomunikasi, sehingga pegawai merasa puas dalam bekerja, menyelesaikan kerja dan tanggung jawab mereka akan pekerjaan pada setiap beban yang diberikan (Tasrief dan Fauzi, 2021:61).

### **b. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi belajar berimplikasi pada Kepuasan kerja pegawai**

Kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu mempunyai pengaruh terhadap orang lain dan mengilhami, memberi semangat, memotivasi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan mereka guna membantu tercapai tujuan kelompok atau organisasi (Gareth Jones and Jennifer George, 2003:440). Pemimpin (*leader*) mempunyai macam-macam pengertian dari para ahli. Menurut Hasibuan (2011), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin (Sedarmayanti, 2009). Sehingga Rivai (2009:105) membagi gaya kepemimpinan kedalam beberapa indikator, yang meliputi: (a) watak, (b) visi, (c) kemampuan, (4) memberi motivasi, (5) memberikan arahan, dan (6) melakukan evaluasi.

Dengan demikian gaya kepemimpinan ikut memberi andil besar upaya memotivasi pegawai atau bawahannya. Karena motivasi adalah suatu proses yang ikut menentukan intensitas, arah, ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan, motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya (Uno, 2007).

Dengan adanya motivasi yang tinggi, maka pegawai menjalani proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara jiwa, sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan dalam diri seseorang untuk tekun dan komit bekerja. Menurut Mc Donald (Abdul Hadis, 2008:29) "Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan". Jadi, motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Baik faktor ekstern, yakni lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, dan dorongan atau bimbingan atasan. Juga faktor intern, yakni pembawaan individu, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau dan keinginan atau harapan masa depan (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1996:185).

Hasil penelitian Mardita (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan menunjukkan bahwa motivasi mampu dan bisa menjadi variabel yang memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai, Sehingga jika pimpinan mampu mendorong motivasi pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan lebih meningkat lagi dan banyaknya beban kerja yang didistribusikan akan mempengaruhi motivasi pegawai terhadap penyelesaian tugasnya. Sedang Lok dan Crawford (2004) meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dan ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara gaya inovatif dan gaya suportif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Nafisah (2005) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa lima faktor kepemimpinan yaitu gaya partisipatif, gaya orientasi prestasi, gaya direktif, gaya suportif dan gaya pengasuh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini menganjurkan agar manajemen mempertimbangkan kelima variabel tersebut sebagai tolok ukur dalam mengembangkan kebijakan yang tepat demi meningkatkan kepuasan kerja, komitmen dan kinerja pegawai.

### **Metode Penelitian (Methodology)**

#### **a. Metode dan Variabel Penelitian**

Penelitian menggunakan survei terhadap pegawai pada Sekretariat DPRK Bireuen sejumlah 39 pegawai, dengan instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dengan skala ordinal likert-5. Metode yang

diterapkan dengan deskriptif dan asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sehingga dapat menjelaskan hubungan korelasi dan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012:11).

Desain penelitian ini dengan analisis jalur dengan melibatkan dua variabel eksogen yakni komunikasi ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat (endogen: Y) yaitu kepuasan kerja pegawai melalui variabel intervening (Z) yakni motivasi kerja. Dengan variabel konseptual dan operasional, sebagai berikut:

Tabel 1. Variabel Konseptual dan Operasional

Variabel	Defenisi Konsep	Dimensi
Komunikasi ( $X_1$ )	Komunikasi adalah suatu proses dalam menyampaikan pesan dari seseorang kepada orang lain dengan bertujuan untuk memberitahu, mengeluarkan pendapat mengubah pola sikap atau perilaku baik langsung maupun tidak langsung (Sumber: Effendy, 2011)	1. Komunikasi Vertikal, 2. Komunikasi Horizontal 3. Komunikasi Diagonal.
Gaya kepemimpinan ( $X_2$ )	Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, yang tampak dan yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang (Sumber: Thoha, 2003)	1. Wewenang pemimpin; 2. Keputusan yang dibuat 3. Kebijakan pimpinan 4. Komunikasi 5. Pengawasan 6. Tanggung jawab
Motivasi (Z)	Yaitu pemberian daya penggerak yang men-ciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (Hasibuan, 2013)	1. Kebutuhan akan prestasi 2. Kebutuhan akan afiliasi 3. Kebutuhan akan kekuasaan
Kepuasan kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. (Sumber: Kreitner dan Kinicki, 2011)	1. Pekerjaan itu sendiri, 2. Gaji, 3. Rekan kerja, 4. Atasan. 5. Promosi, 6. Lingkungan

## b. Alat Analisis

Analisis menggunakan statistik inferesia, dengan model analisis jalur, dimana diasumsikan terdapat hubungan kausal variabel komunikasi ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Motivasi kerja (Z). Dan terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang terjadi pada regresi berganda, jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantungnya tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Rutherford (1993) yang dikutip Marwan, dkk, 2019:10).

Pemodelan secara statistik inferensia ini mensyaratkan data numerik minimal skala interval. Sehubungan data penelitian berupa data skala ordinal dengan bobot data menggunakan likert-5 yakni dari alternatif sangat setuju/sesuai hingga kategori jawaban sangat tidak setuju/sesuai. Dan sebelum dilakukan analisis model struktural dipenuhi asumsi klasik yakni normalitas, heterosidasitas, multikolinieritas serta linieritas.

## Hasil dan Pembahasan (*Results and Discussion*)

### a. Hasil Analisis Deskriptif

Secara deskriptif yang akan memberikan gambaran persepsi atau penilaian responden terhadap variabel penelitian, sebagaimana diperoleh dari hasil skor kuesioner penelitian dari responden dijelaskan berikut ini:

Berdasarkan tabel 2 di bawah dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Menurut persepsi pegawai, pelaksanaan dan suasana komunikasi yang terjalin di kantor sekretariat DPRK Bireuen termasuk berjalan dengan baik, namun Sebagian pegawai masih menganggap kurang dan tidak berjalan baik (124,69%) dalam meningkatkan motivasi kerja. Secara persentase, tingkat pencapaian komunikasi antar pegawai dan atau dengan atasan telah tercapai sebesar 78,40% dari kondisi yang diharapkan.
- 2) Gaya kepemimpinan menurut persepsi pegawai juga sudah baik, walaupun belum optimal karena terdapat 30,3% menyatakan masih kurang sesuai. Sehingga secara kumulatif disimpulkan masuk kategori baik, dengan tingkat harapannya mencapai 79,56%.

- 3) Penilaian dari tanggapan pegawai terhadap motivasi bekerja, dapat digambarkan bahwa tingkat motivasi sudah masuk kategori baik (terdapat 43,67%) dan sangat baik (25,31%), walaupun terdapat yang dibawah standar (31%). Secara total, tingkat motivasi kerja tergolong baik mencapai 78,76% dari kondisi idealnya.
- 4) Berkaitan dengan hal diatas, maka dapat diukur tingkat kepuasan kerja pegawai, terdapat 67,31% merasa puas dan sangat puas. Secara kumulatif tingkat kepuasan pegawai sekretariat DPRK Bireuen mencapai 78,88%.

Dari keterangan secara deskriptif diatas, walaupun secara rata-rata tingkat pencapaiannya sudah diatas 75%, masuk dalam kategori baik, namun secara harapan kantor DPRK sebagai pelayanan masih belum optimal. Berkaitan dengan hal ini, peneliti menganggap masih terjadi permasalahan serius pada pegawai.

Tabel 2. Deskripsi Pegawai (Responden) tentang Variabel Penelitian

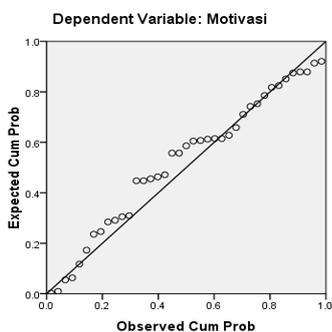
Variabel	Jumlah & Persentase setiap item					Skor Pencapaian
	STS	TS	S	SS	SSS	
Komunikasi	0	70	110	261	127	78,40%
	0.00	9.26	15.43	40.28	35.03	
Gaya Kepemimpinan	1	24	258	367	286	79,56%
	0.11	2.56	27.56	39.21	30.56	
Motivasi	0	3	198	283	164	78,76%
	0.00	0.46	30.56	43.67	25.31	
Kepuasan Kerja	0	60	131	298	121	78,88%
	0.00	5.26	14.43	35.28	32.03	

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

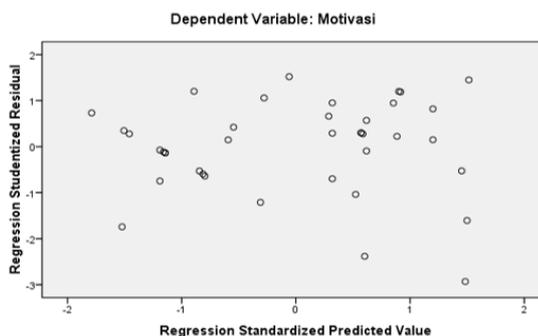
### b. Uji Asumsi Klasik model

Untuk pengujian normalitas dideteksi melalui analisa grafik dari distribusi error yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan menggunakan SPSS (Gambar 1). Hasil pengujian heterokedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola pada *scatterplot*, hasilnya dapat dilihat pada gambar 2. Dengan kesimpulan data error standar dalam model dinyatakan normal dan tidak terjadi hetero-kedastitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1. Hasil uji Normalitas



Gambar 2. Hasil uji Heterokedastisitas

Uji Multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas yang disebut dengan multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

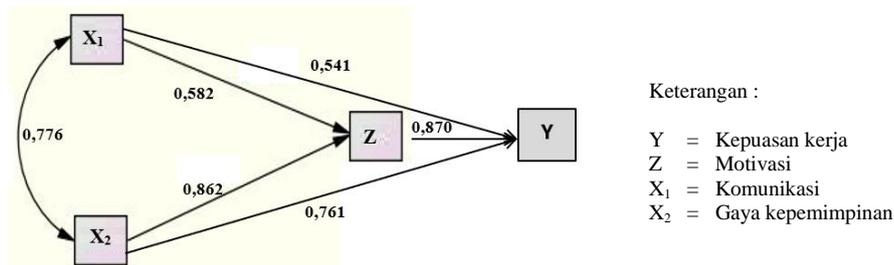
Model	Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta				Tolerance	VIF
(Constant)			1.814	.001		
Komunikasi	.541		2.252	.000	.398	2.510
Gaya Kepemimpinan	.761		4.723	.000	.398	2.510

a. Dependent Variable: Motivasi

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas dalam model.

**c. Hasil Analisis Model Jalur**

Berdasarkan pengolahan data melalui aplikasi SPSS versi 22, sebagaimana diagram jalur membutuhkan nilai perhitungan koefisien korelasi antar variabel eksogen dan koefisien jalur variabel eksogen terhadap variabel endogen. Maka hasil olahan data digambarkan model jalurnya berikut ini (Gambar 3).



Gambar 3. Diagram Jalur antar variabel penelitian

Maka dalam model struktural diatas terdapat 3 model sub struktural, yakni:

- (1) Model-1: Sub Struktural X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Z
- (2) Model-2: Sub struktural Z terhadap Y
- (3) Model-3: Sub struktural X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y

**1). Hasil Analisis Jalur antara Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi (Model-1)**

**Uji Model Secara Simultan**

Penelitian dilakukan terhadap 39 orang pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen. Data dikumpulkan melalui angket yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Dalam penelitian ini model analisis dengan analisis jalur yang menentukan pengaruh variabel komunikasi (X<sub>1</sub>) dan gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>) terhadap motivasi (Y) dengan model jalur:  $Y = 0,541 X_1 + 0,761 X_2$ . Adapun pembuktian hipotesis secara simultan (keseluruhan) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Uji Model Analisis Secara Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	579.314	2	289.657	30.397	.000 <sup>a</sup>
Residual	343.045	36	9.529		
Total	922.359	38			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, b. Dependent variable: Motivasi

Tabel diatas, menunjukkan uji F diperoleh  $F_{hitung} = 30,397$  sementara nilai  $F_{tabel}$  untuk jumlah responden sebanyak 39 orang pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% yaitu sebesar 2,64. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini juga tampak dalam kolom 6 tabel diatas, yang menyatakan nilai signifikansinya pada 0.000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen.

**Hasil Uji Hipotesis Penelitian Model-1**

Dengan model-1 analisis jalur yang digunakan dalam analisis masalah, maka kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menjawab masalah penelitian yang dirumuskan. Kemudian dilanjutkan dengan pengujian model yang dihipotesiskan, menentukan pengaruh langsung dan tidak langsung, selanjutnya pembahasan hasil penelitian. Pertama dilakukan taksiran nilai kausalitas antar variabel eksogen (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>), yakni :

Tabel 5. Hubungan Kausal Antar Variabel Bebas (Eksogenus)

		Komunikasi	Gaya Kepemimpinan
Komunikasi	Pearson Correlation	1	.776**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	39	39
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.776**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	39	39

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

Tabel 6. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.097	3.806		1.814	.001
Komunikasi	.362	.245	.541	2.252	.000
Gaya Kepemimpinan	1.105	.234	.761	4.723	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan tabel 5, diketahui hubungan antar variabel eksogen (komunikasi dan gaya kepemimpinan), sedangkan tabel 6 diketahui nilai koefisien jalurnya. sehingga dilakukan uji hipotesis secara parsial berikut:

**Hipotesis 1**

Ho:  $\rho_{yx1} \leq 0$ : Komunikasi tidak berpengaruh terhadap motivasi

Ha:  $\rho_{yx1} > 0$ : Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi

Kriteria pengujian adalah total Ho jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , Hasil perhitungan uji signifikansi, hal ini ditunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 2,252, dan  $t_{tabel}$  pada taraf uji 5% adalah 2,03. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,252 > 2,03$ ), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,0%. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien jalur variabel komunikasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap motivasi.

**Hipotesis 2**

Ho:  $\rho_{yx2} \leq 0$ : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi

Ha:  $\rho_{yx2} > 0$ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi

Hasil perhitungan uji menunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 4,723. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,723 > 2,03$  dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,001 atau 0,1%. Sehingga Ha diterima artinya koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap motivasi, pada taraf signifikan 5%.

**2). Hasil Analisis Regresi antara Kepuasan Kerja terhadap Motivasi (Model-2)**

Dengan model-2 adalah analisis regresi antara motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil olahan model regresi antara variabel tersebut adalah :

Tabel 7. Taksiran Koefisien Regresi Z terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
2 (Constant)	1.691	2.560		.661	.513
Motivasi	.610	.057	.870	10.747	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan

**Hipotesis 3**

Ho:  $r_{zy} \leq 0$ : Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Ha:  $r_{zy} > 0$ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Hasil perhitungan uji menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 10,747. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $10,747 > 2,03$ ). dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,0%. Sehingga Ha diterima artinya koefisien variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.

**3). Hasil Analisis Jalur antara Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Model-3)**

**Uji Model Secara Simultan Model-3**

Adapun pembuktian hipotesis secara simultan (keseluruhan) dari model-3 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Uji Model Analisis Secara Simultan Model-3

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
3 Regression	999.264	2	499.632	20.523	.000 <sup>a</sup>
Residual	876.428	36	24.345		
Total	1875.692	38			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel diatas, menunjukkan uji F diperoleh  $F_{hitung} = 20,523$  sementara nilai  $F_{tabel}$  untuk jumlah responden sebanyak 39 orang pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% yaitu sebesar 2,64. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa dengan taraf uji 5% maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, yang berarti bahwa variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen.

**Hasil Uji Hipotesis secara parsial dari Model-3**

Dengan model-3 analisis jalur yang digunakan dalam analisis masalah, maka kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menjawab masalah penelitian yang dirumuskan. Dengan taksiran koefisien jalurnya adalah:

Tabel 9. Taksiran Koefisien Jalur Model-3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
3 (Constant)	14.834	6.084		2.438	.020
Komunikasi	.395	.391	.582	3.010	.000
Gaya Kepemimpinan	1.786	.374	.862	4.776	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 9, diketahui nilai koefisien jalurnya, sehingga dilakukan uji hipotesis secara parsial berikut:

**Hipotesis 4**

$H_0: \rho_{yx1} \leq 0$ : Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

$H_a: \rho_{yx1} > 0$ : Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Hasil perhitungan uji signifikansi, hal ini ditunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 3,010 dan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,010 > 2,03$ ), artinya koefisien jalur variabel komunikasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja kerja (Y), pada taraf signifikan 5%.

**Hipotesis 5**

$H_0: \rho_{yx2} \leq 0$ : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

$H_a: \rho_{yx2} > 0$  Gaya Kepemimpinan Kepssek berpengaruh terhadap kepuasan kerja

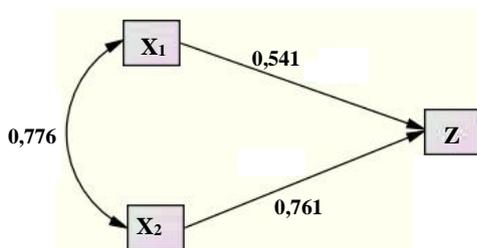
Hasil perhitungan uji menunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 4,464. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,776 > 2,03$ ). Sehingga  $H_a$  diterima artinya koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja kerja (Y), pada taraf signifikan 5%.

**c. Pembahasan**

**1). Analisis Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

Untuk menentukan pengaruh setiap variabel eksogen (komunikasi:  $X_1$  dan gaya kepemimpinan:  $X_2$ ) terhadap variabel endogen (motivasi: Z) dalam model-1 analisis jalur, dengan bentuk diagram jalurnya (gambar 4).

Berdasarkan gambar model struktural-1 di bawah (gambar 4), dapat dilakukan analisis pengaruh variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan yang diduga terkait langsung maupun tidak langsung terhadap motivasi. berikut ini.



Gambar 4. Diagram Jalur Penelitian Sub Model-1

**a. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi**

**Pengaruh langsung:**

Besarnya pengaruh langsung komunikasi terhadap motivasi, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx1} = 0,541$ ). Maka besarnya kontribusi secara langsung aspek komunikasi terhadap motivasi pegawai  $(0,541)^2 \times 100\% = 29,26\%$ .

**Pengaruh Tidak langsung**

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel komunikasi terhadap motivasi, melalui variabel gaya kepemimpinan yang dihitung  $(0,541)(0,776)(0,761)$  atau 0,2078. Sehingga kontribusi secara tidak langsung aspek komunikasi melalui gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai sebesar 20,78%.

**Pengaruh Total Komunikasi terhadap Motivasi**

Berdasarkan hal diatas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total komunikasi terhadap motivasi, melalui variabel gaya kepemimpinan, yakni:  $0,541 + 0,2078$  atau 0,7488. Dan kontribusinya secara tptl diperoleh  $29,26\% + 20,78\%$  atau sebesar 49,78%.

**b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

**Pengaruh langsung:**

Besarnya pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx2} = 0,761$ ). Maka kontribusi secara langsung aspek gaya kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai sebesar:  $(0,761)^2 \times 100\% = 57,91\%$ .

**Pengaruh Tidak langsung**

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi, melalui faktor komunikasi yang dihitung  $(0,761)(0,776)(0,541)$  atau sebesar 0,2078 sehingga besar kontribusi secara tidak langsung sebesar 20,78%.

**Pengaruh Total Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi**

Berdasarkan hal diatas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap motivasi, melalui variabel komunikasi, yakni:  $57,91\% + 20,78\%$  diperoleh sebesar 78,69%.

**c. Analisis Pengaruh Secara Simultans Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Z = 0,541 X_1 + 0,761 X_2$ . Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur variabel komunikasi ( $X_1$ ) bernilai positif (0,541). Artinya apabila adanya kesesuaian komunikasi antara pegawai dengan pimpinan maka akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, dengan adanya kenaikan 10% dari maka tingkat komunikasi kerja pegawai secara rata-rata sebesar 5,41%.

Dampak variabel gaya kepemimpinan sangat signifikan terhadap motivasi dengan nilai marjinalnya 0,761. Artinya dengan adanya kenaikan 10% dari tingkat gaya kepemimpinan ini, baik dalam menjalankan kepemimpinannya maka akan di ikuti peningkatan motivasi pegawai secara rata-rata sebesar 7,61%.

Disamping dari statistik nilai koefisien jalur dalam model regresi diatas, juga dapat dipantai dari nilai statistik koefisien korelasi dan determinasi (R-square). Karena nilai korelasi dan determinasi ( $R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Hasil koefisien korelasi dan determinasi antar variabel dinyatakan berikut:

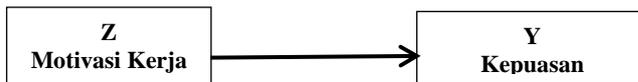
Tabel 10. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.793	.628	.607	3.087	1.633

Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh R sebesar 0,793 menjelaskan hubungan antara variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan, memiliki keeratan hubungan dengan motivasi dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,628 yang secara statistik menjelaskan bahwa kontribusi faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi sebesar 62,8%. Sementara sisanya karena peran variabel yang tidak diteliti sebesar 37,2%.

**2). Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Untuk menentukan besarnya pengaruh variabel motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y), digunakan model-2 melalui model analisis regresi linier.



Maka dihitung berdasarkan nilai determinasi antara variable kepuasan kerja (Z) terhadap motivasi (Y), yakni:

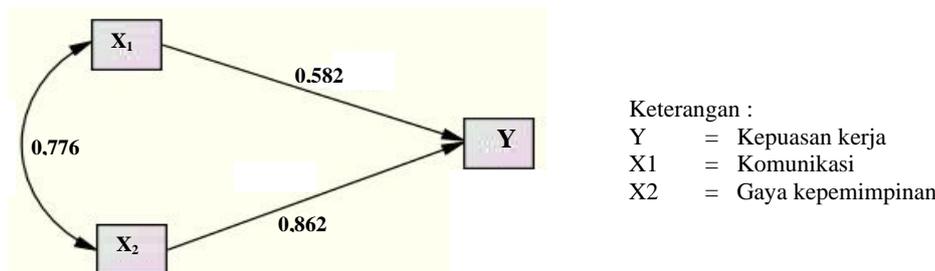
Tabel 11. Korelasi dan Determinasi Z terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
2	.870	.757	.751	2.459	1.425

Dengan Nilai kkoefisien determinasi = 0,870, menyatakan 87% pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.

### 3). Analisis Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Untuk menentukan pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja dalam model-3 analisis jalur, maka di rancang bentuk diagram jalurnya, yakni:



Gambar 5. Diagram Jalur Struktural Model-3

Berdasarkan gambar model struktural-3 diatas, dapat dilakukan analisis pengaruh variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan yang diduga terkait langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja, berikut ini.

#### a. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

##### *Pengaruh langsung*

Besarnya pengaruh langsung komunikasi terhadap kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{zx1} = 0,582$ ). Dengan kontribusinya secara langsung sebesar:  $(0,582)^2 \times 100\% = 33,87\%$ .

##### *Pengaruh Tidak langsung*

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja, melalui variabel gaya kepemimpinan  $(0,582)(0,776)(0,761)$  yakni 0,2069. Sehingga kontribusi secara tidak langsung sebesar 20,69%

##### *Pengaruh Total Komunikasi terhadap Kepuasan kerja*

Berdasarkan hal diatas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total komunikasi terhadap kepuasan kerja, melalui variabel gaya kepemimpinan, yakni:  $33,87\% + 20,69\%$  diperoleh sebesar 54,56%.

#### b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

##### *Pengaruh langsung*

Besarnya pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{zx2} = 0,862$ ). Dengan ukuran determinasinya atau R-kuadrat, diperoleh besarnya pengaruh langsung variabel ini adalah:  $(0,862)^2 \times 100\% = 8,46\%$ .

##### *Pengaruh Tidak langsung*

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui variabel komunikasi  $(0,862)(0,776)(0,582) \times 100\% = 22,22\%$ .

##### *Pengaruh Total Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja*

Berdasarkan hal diatas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, melalui variabel komunikasi yakni:  $8,46\% + 22,22\%$  diperoleh sebesar 30,68%

#### c. Analisis Pengaruh Secara Simultans Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian model jalur (model-3) di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Y = 0,582 X_1 + 0,862 X_2$  (Y = Kepuasan kerja, X<sub>1</sub> = Komunikasi, X<sub>2</sub> = Gaya kepemimpinan). Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur variabel komunikasi bernilai positif (0,541). Artinya dengan adanya kenaikan 10% dari tingkat komunikasi yang dikelola dengan baik dalam di dalam kantor maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 5,41%.

Sedangkan koefisien jalur gaya kepemimpinan juga bernilai positif terhadap kepuasan kerja terjadinya nilai marjinalnya 0,862. Artinya dengan adanya kenaikan 10% dari tingkat gaya kepemimpinan, baik dalam melaksanakan tugas atau dalam melaksanakan kepemimpinannya, maka akan diikuti peningkatan kepuasan kerja pegawai secara rata-rata sebesar 8,62%.

Kemudian berdasarkan nilai koefisien korelasi dan determinasi (Tabel 12). Menunjukkan koefisien korelasi diperoleh R sebesar 0,730 menjelaskan hubungan antara variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan, terhadap kepuasan kerja pegawai sangat erat. Sehingga nilai koefisien determinasi sebesar 0,533 yang secara statistik menjelaskan bahwa kontribusi faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 53,3%. Sementara sisanya karena peran variabel yang tidak diteliti sebesar 46,7%.

Tabel 12. Koefisien Korelasi dan Determinasi Model-3

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
3	.730	.533	.507	4.934	1.946

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

### Simpulan (Conclusion)

Dari urutan analisis dari hasil penelitian, diperoleh simpulan penelitian:

- 1). Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung aspek komunikasi antar pegawai dan atasan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 49,78%.
- 2). Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 78,89%.
- 3). Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai sebesar 62,8%.
- 4). Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 87,0%.
- 5). Terdapat pengaruh langsung dan tidak komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 54,56%.
- 6). Terdapat pengaruh langsung dan tidak gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 96,5%.
- 7). Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, sebesar 53,3%.

### DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Abdul Hadis (2008). *Psikologi dalam Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- 2) Arif Sehfidin, (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang), *Thesis*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang
- 3) Arif Triyanto dan Sudarwati (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT KAI Di Stasiun Sragen. *Jurnal Paradigma*. Vol. 12, No 1, Februari – Juli 2014. ISSN 1693-0827. <https://media.neliti.com/media/publications/116413-ID-pengaruh-kompetensi-dan-penghargaan-terh.pdf>
- 4) Bangun Wilson (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- 5) Bungin, Burhan. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media. Group
- 6) Brady, Robert. (2009). *Kesiapan Kerja bagi Inventaris Administrator*. Terjemahan Santoso, Joko. 2010. Jakarta: Akasia
- 7) B. Uno, Hamzah. (2007). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksana.
- 8) Effendy, Onong Uchjana. (2011). *Ilmu Komunikasi. Teori dan Praktek*, Bandung: Rosda
- 9) George Jennifer, M. George, and Gareth R. Jones. (2005). *Understanding and. Managing Organizational Behaviour*. Fifth Edition. Upper Saddle.
- 10) Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. 20*. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- 11) Gibson dan Ivancevich Donnely. (1996). *Organisasi* jilid 1 edisi 8, Jakarta: Binarupa Aksara
- 12) Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset
- 13) Hasibuan, Malayu S.P, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- 14) Hasibuan, Malayu S.P, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan - 17. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- 15) Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- 16) Lok, Peter dan Crawford, John. (2004). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment". *The Journal of Management Development* (23): 321-337
- 17) Luthan Fred. (2011). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- 18) Mangkunegara, A. Anwar Prabu, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 19) Mardita Ravelra Putri (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemediasi Studi Empiris pada KPP Pratama Karanganyar. *Tesis, Magister Manajemen* Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- 20) Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama Sefa Bumi Persada, Medan.
- 21) Miftah Toha. (2003). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada.

- 22) Muhammad Tasrief dan Fauzi (2021). Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bidang Keuangan Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bireuen, *indOmera*, Vol 2 No 4 (September 2021) e-ISSN: 2721-382X.
- 23) Mursalin, Khairul & Kamaruddin (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bireuen, *indOmera*, Vol 2 No 3 (Maret 2021), <https://doi.org/10.55178/idm.v2i3.213>
- 24) Purwanto (2011). *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- 25) Putra, Utama Tarunajaya. (2013). Pengaruh Komunikasi Pemimpin Terhadap Motivasi Kerja Di kabag Humas DPRD Provinsi Kalimantan Timur. *Skripsi*. Mulawarman: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Mulawarman.
- 26) Raharjo T. Susilo dan Durrotun Nafisah, (2006), Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang), *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*.
- 27) Regina, Aditya Reza. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Thesis*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- 28) Robbins Stephen P., (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Jakarta: Indeks, Kelompok Gramedia.
- 29) Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education
- 30) Sedarmayanti, (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- 31) Sugiyono (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- 32) Veithzal. Rivai, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.