

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

AMIRUDDIN  
2018.MM.2.2082

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG**



**Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.**

**Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.**

Mengetahui:

Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia

**Dr. Maryadi, S.E., M.M.**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A**

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG**

Nama Mahasiswa : Amiruddin  
NIM : 2018MM22082  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pemerintahan Daerah 2

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Syamsu Alam, S.E., M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr. Didiek Handayani Gusti, SE., M.Si

Tanggal Ujian : 30 Mei 2021  
SK Penguji Nomor : 169/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 30 Mei 2021

Peneliti



**AMIRUDDIN**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang**” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya Amin.

Makassar, Mei 2021

Peneliti

**AMIRUDDIN**

## ABSTRAK

**Amiruddin. 2021.** Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, dibimbing oleh Mashur Razak dan Anshar Daud.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang dilakukan pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang pada bulan Februari 2021. Data yang digunakan dalam penelitian merupakan data primer yang dikumpulkan melalui survei kuesioner secara langsung. Penelitian menggunakan sampel 75 pegawai negeri sipil yang bekerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Penentuan sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis 1, 2, dan 3.

Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja*



## ABSTRACT

**Amiruddin. 2021.** The Effect of Transformational Leadership, Work Environment, and Organizational Commitment on Job Satisfaction at the Enrekang Regency Regional Secretariat Office, supervised by Mashur Razak and Anshar Daud.

This study aims to determine and analyze the effect of transformational leadership, work environment, and organizational commitment on job satisfaction at the Regional Secretariat of Enrekang Regency.

This research approach uses survey research conducted at the Enrekang Regency Regional Secretariat office in February 2021. The data used in this study is primary data collected through a direct questionnaire survey. The study used a sample of 75 civil servants who work at the Regional Secretariat of Enrekang Regency. The saturated sampling technique determined the determination of the sample in this study. Data analysis used multiple linear regression analysis to test hypotheses 1, 2, and 3.

The study's results using multiple linear regression analysis showed that the variables of transformational leadership and organizational commitment had a positive and significant effect on job satisfaction. In contrast, the work environment

variable did not affect job satisfaction. The variables of transformational leadership, work environment, and organizational commitment have a simultaneous effect on job satisfaction.

**Keywords:** Transformational Leadership, Work Environment, Organizational Commitment, Job Satisfaction



## DAFTAR IS

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Kepemimpinan Transformasional .....	11
2.5. Lingkungan Kerja .....	17
2.6. Komitmen organisasi .....	21
2.7. Kepuasan Kerja .....	25

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

3.1. Kerangka Konseptual .....	31
3.2. Hipotesis Penelitian .....	32
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	32

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Pendekatan Penelitian .....	35
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	35
4.3. Populasi dan Sampel .....	35
4.4. Jenis dan Sumber Data .....	36
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	37
4.6. Instrumen Penelitian .....	37
4.7. Skala Penelitian Variabel .....	42
4.8. Tekhnis Analisis data .....	42

### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Deskripsi Responden dan Variabel Penelitian .....	46
5.1.1 Karakteristik Responden.....	46
5.1.2 Analisis Statistik Pernyataan.....	51
5.2 Hasil Uji Kualitas Data.....	54
5.2.1 Uji Validitas .....	54
5.2.2 Uji Realibilitas .....	55
5.3 Pengujian Asumsi Klasik .....	56
5.4 Analisa Regresi Data Penelitian.....	61
5.4.1 Uji Parsial .....	65

5.4.2 Uji Simultan (Uji F) .....	66
5.4.3 Uji Koefisien Determinasi .....	67
55. Pembahasan .....	68
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	75
6.2 Saran-Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN .....</b>	<b>84</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Pengelompokkan Sampel .....	38
Tabel 5.1 : Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	46
Tabel 5.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel 5.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	47
Tabel 5.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	48
Tabel 5.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	48
Tabel 5.6 : Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	49
Tabel 5.7 : Ikhtisar Rentang Skala Variabel .....	50
Tabel 5.8 : Pernyataan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional	51
Tabel 5.9 : Pernyataan Responden Mengenai Lingkungan Kerja .....	51
Tabel 5.10 : Pernyataan Responden Mengenai Komitmen Organisasi.....	52
Tabel 5.11 : Pernyataan Responden Mengenai Kepuasan Kerja.....	53
Tabel 5.12 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	54
Tabel 5.13 : Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).....	54
Tabel 5.14 : Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) .....	55
Tabel 5.15 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	55
Tabel 5.16 : Hasil Uji Reliabilitas .....	56
Tabel 5.17 : Hasil Uji Normalitas.....	57
Tabel 5.18 : Hasil Uji Multikolinearitas .....	60
Tabel 5.19 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	61
Tabel 5.20 : Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	62
Tabel 5.21 : Hasil Uji F – Uji Simultan .....	63
Tabel 5.22 : Hasil Uji T Hitung .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Rerangka Pikir .....	31
Gambar 5.1 : Hasil Uji Normalitas – <i>Normal Probability Plot</i> .....	59
Gambar 5.2 : Hasil Uji Heteroskedastisitas – Scatterplot.....	61

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 3: TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA**

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

*1) UJI NORMALITAS*

*2) UJI HETEROKEDASTISITAS*

*3. UJI MULTIKOLINIERITAS*

5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

**LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1.Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta semakin kritisnya masyarakat terhadap kebijakan pemerintah maka tugas aparat pemerintah semakin berat karena diberi kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat sendiri, berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 3 menyatakan bahwa “profesi aparat pemerintah berlandaskan pada prinsip nilai dasar yaitu memegang teguh Pancasila, setia pada Undang-Undang Dasar 1945, menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak, menciptakan lingkungan kerja yang non diskriminatif, memelihara serta menjunjung standar etika yang luhur dan mengutamakan pencapaian hasil sumber daya manusia”.

Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, perlu kiranya memperhatikan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, terlatih, serta terampil dan peka terhadap tuntutan masyarakat. Hanya saja, untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kinerjanya tinggi seorang aparat pemerintahan tidak hanya perlu memiliki keterampilan, tetapi ia juga harus memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan SDM atau aparat pemerintahan adalah dengan menciptakan iklim yang dapat meningkatkan kepuasan kerja sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia merupakan faktor primer berlangsungnya penyelenggaraan suatu instansi pemerintah. Instansi pemerintah bisa berjalan menggunakan lancar bila penyelenggara jugawarga bisasaling mendukung pada menyediakan SDM yang sempurna jumlah dan kualitasnya. Kepuasan kerja pegawai sangat ditentukan diantaranya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi (Amalia dan Romadhon, 2015: 6).

Kepuasan kerja menurut Suparyadi (2015: 61) secara umum menyangkut syarat perasaan atau emosi seorang terhadap pekerjaan. Seseorang yang puas menggunakan pekerjaannya bisa dicerminkan perilaku positif atau perasaan bahagia terhadap tugas pekerjaan. Selain itu pada bekerja ditunjukkan adanya gairah dan semangat kerja, disiplin dan sebagainya. Kepuasan kerja menitikberatkan dalam perasaan seorang terhadap pekerjaannya yang bisa dicerminkan berdasarkan perasaan bahagia atau bukan bahagia terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional individu yang menyenangkan atau bukan menyenangkan menggunakan mana individu memandang pekerjaan mereka, individu menggunakan taraf kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, ad interim individu yang bukan puas menggunakan pekerjaannya akan mempunyai perasaan negatif terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2015: 81).

Kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan pegawai semakin loyal terhadap organisasi, kepuasan akan tercipta apabila para pegawai dibayar menggunakan honor yang tinggi dan suasana kerja yang menyenangkan. Dengan

adanya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi maka menggunakan sendirinya kepuasan kerja akan terpenuhi (Rivai, 2014: 45).

Esensi utama kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal dan imbalan internal. Yusuf (2016: 57) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan karisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual. Para pemimpin yang transformasional mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh dari pada memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*. Pemimpin transformasional memposisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya.

Lingkungan kerja menurut Luthans (2014: 55) sangat mendukung taraf kepuasan kerja para pegawai. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan kondusif akan mengurangi taraf kesalahan pegawai pada menaruh pelayanan pada warga dan akan menciptakan pegawai sebagai semakin ramah, bersemangat dan bergairah pada melayani warga sebagai akibatnya tujuan organisasi bisa tercapai menggunakan baik.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi eksklusif dan tujuan-tujuan dan untuk mempertahankan keanggotaan pada organisasi. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak dalam pekerjaan eksklusif seseorang individu. Komitmen organisasi merupakan

keadaan psikologis individu yangherbi keyakinan, agama dan penerimaan yang bertenaga terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang bertenaga untuk bekerja demi organisasi dan taraf hingga sejauh mana seseorang ingin sebagai anggota organisasi (Elbadiansyah, 2019: 21).

Kantor Sekretariat Daerah merupakan salah satu instansi pemerintahan yang terletak di Kabupaten Enrekang. Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang sangat mengharapkan agar pegawainya dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga kepuasan kerja dapat tercapai. Munculnya permasalahan kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang menjadi faktor yang sangat penting untuk diselesaikan karena akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan daerah terutama dalam otonomi daerah Kabupaten Enrekang.

Fenomena yang terjadi saat calon peneliti melakukan pengamatan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang yaitu diketahui bahwasanya kepuasan kerja pegawai masih rendah. Hal ini terlihat dariinsentif dan honorarium yang diterima pegawai belum sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja. Terdapat 22 orang pegawai yang sebenarnya sudah layak promosi jabatan secara administratif, namun sampai sekarang belum juga dipromosikan. Sehingga 22 orang pegawai ini merasakurang diperhatikan terhadap penjenjangan karier. Pegawai merasa kurang nyaman dengan suasana dan kondisi kerja, hal ini disebabkan ruangan kantor sempit yang tidak sesuai dengan standarisasi sarana dan prasana kantor, sehingga pegawai sering meninggalkan kantor.

Melihat latar belakang masalah di atas, terlihat jelas bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berhubungan erat dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi harus dilakukan secara maksimal pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang agar pegawai bisa meningkatkan kepuasan kerjanya sehingga dapat memberikan kinerja yang optimal dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?

4. Apakah kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingan antara lain:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan kepuasan kerja ataupun referensi dan pengetahuan bagi

peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memaksimalkan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi.

## 2. Manfaat praktis

### a. Bagi peneliti

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

### b. Bagi Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang

Sebagai bahan informasi dan masukan dalam memaksimalkan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

### c. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.

## 3. Manfaat akademis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi kelanjutan dan pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi/ bahan ajar bagi penelitian yang akan datang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 1.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Listiana Kusuma Wardani (2017) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kota Tegal”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengajar Sekolah Menengah pertama Negeri Kota Tegal, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pengajar Sekolah Menengah pertama Negeri Kota Tegal dan kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengajar Sekolah Menengah pertama Negeri Kota Tegal melalui kepuasan kerja.
2. Suwesty Yunia Pratiwi (2018) “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diperoleh persamaan regresi  $Y = 0,308 X_1 + 0,439 X_2 + 0,763$  dan  $Y = 0,209 X_1 + 0,207 X_2 + 0,447 Y_1 + 0,682$ . Hasil koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebanyak 0,401 dalam variabel terikat kepuasan kerja, berarti persentase dampak kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebanyak 40,1%. Koefisien determinan sebanyak 0,516 untuk variabel terikat kinerja karyawan, berarti persentase

impak kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebanyak 51,6%.

3. Yusuf Hasmi Anugrah (2018) “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Cabang Semarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja sebanyak 19%. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja sebanyak 19,8%. Variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan sebanyak 35,tiga%. Kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung maka akan menaikkan kepuasan kerja karyawan.
4. Handry Sudiartha Athar (2018) “Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai tergolong sangat tinggi. Sementara gaya kepemimpinan tergolong tinggi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja samasama tergolong tinggi. Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan baik secara simultan juga secara parsial bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur.
5. Tomi Prayogi (2019) “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan

komitmen organisasi (X3) secara parsial ataupun simultan menghipnotis kinerja karyawan (Y) bagian produksi cetak koran. Kepemimpinan mempunyai dampak terbesar pada menghipnotis kinerja karyawan hal ini bisa dibuktikan melalui hasil uji regresi berganda yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai donasi sebanyak 64,4%. Sedangkan komitmen organisasi mempunyai dampak terkecil pada menghipnotis kinerja karyawan menggunakan donasi sebanyak 10,9%.

6. Fikriah Saleh (2019) “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalan Finance Depok”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan menggunakan  $t_{hitung} = 16,410$  lebih besar berdasarkan pada  $t_{tabel} = 1,984$  dalam derajat kebebasan menggunakan tingkat nyata  $\alpha = 0,05$  juga tingkat nyata  $\alpha = 0,01$  ( $t_{tabel} = 2,626$ ) hal ini berarti bahwa dampak antara lingkungan organisasi (X1) menggunakan kinerja (Y) merupakan sangat signifikan dan  $t_{hitung}$  sebanyak 8,134 lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebanyak 1,984 dalam derajat kebebasan menggunakan tingkat nyata  $\alpha = 0,05$  juga tingkat nyata  $\alpha = 0,01$  ( $t_{tabel}$  sebanyak 2,626) hal ini berarti bahwa dampak antara komitmen organisasi (X2) menggunakan kinerja (Y) merupakan sangat signifikan.
7. Brevy Nugroho (2018) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah”. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi bukan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **1.2. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan menurut Yusuf (2016) merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Rivai (2014: 120) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Kepemimpinan menurut Elbadiansyah (2019: 133) mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan supaya bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sinambela (2019: 22) menyatakan bahwa kepemimpinan diartikan menjadi kemampuan seorang untuk bisa menghipnotis orang lain, melalui komunikasi baik secara eksklusif juga bukan eksklusif menggunakan maksud untuk menggerakkan orang-orang tadi supaya menggunakan penuh pengertian, pencerahan dan bahagia hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Kepemimpinan menurut Mangkunegara (2017: 43) adalah upaya menghipnotis beragam orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara

menghipnotis orang menggunakan petunjuk atau perintah, tindakan yang mengakibatkan orang lain bertindak atau merespons dan mengakibatkan perubahan positif, kekuatan bergerak maju krusial yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi pada rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk membangun rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan supaya tujuan organisasional bisa tercapai.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya menggunakan kemampuan seorang untuk bisa mempengaruhi orang lain supaya bekerja sinkron menggunakan tujuan yang dibutuhkan.

Kepemimpinan transformasional menurut Yusuf (2016: 55) adalah merupakan kepemimpinan yang memberi wangsit dan motivasi pada para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara asli dan imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar menghipnotis pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional berdasarkan Rivai (2014: 125) didefinisikan menjadi kepemimpinan dimana para pemimpin memakai kharisma, stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan merevitalisasi organisasinya. Para pemimpin yang transformasional lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh daripada menaruh instruksi-instruksi yang bersifat *top down*. Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memposisikan dirinya menjadi mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya. Pemimpin dikatakan transformasional bisa dipandang berdasarkan

hubungannya menggunakan para pengikutnya. Pengikutnya akan merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap dirinya (Sinambela, 2019: 25).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang sanggup menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan pada mencapai tujuan tertentu.

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Siagian (2015: 47) mengemukakan bahwa secara operasional fungsi pokok kepemimpinan adalah:

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani suatu konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang pimpinan mempunyai fungsi dalam menjalankan tugasnya terutama dalam menangani suatu konflik.

Kemampuan kepemimpinan transformasional menurut Sinambela (2019: 33) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas sebagai agen perubahan

Pemimpin yang transformasional mempunyai kreativitas, inovatif dan fleksibel pada berorganisasi. Kepribadian dan kesan profesional memuntuknya memungkinkan memimpin orang-orang dilingkungannya. Selain itu juga menginspirasi pengikut untuk mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan menggunakan kepentingan eksklusif.

2. Keberanian dan optimisme

Pemimpin yang transformasional siap dan sanggup menampakan perilaku yang sempurna untuk merogoh resiko dan menghadapi batasan-batasan pada organisasi. Kecakapan dan kemampuan intelektualnya menciptakan mereka sanggup menghadapi fenomenayang sebenarnya, meskipun situasinya kompleks, bukan menentu dan hal tadibukan menyenangkan.

3. Keterbukaan dan kepercayaan pada pengikut

Pemimpin yang transformasional menunjukkan sikap terbuka dan siap memberikan kepercayaan (dapat berupa pemberian wewenang).

4. Memimpin berdasarkan nilai

Pemimpin yang transformasional memformulasikan nilai-nilai dasar yang ingin dicapai, menekankan nilai-nilai penting dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai tersebut.

5. Proses pembelajaran secara terus menerus

Pemimpin transformasional akan menyebutkan pelajaran apa yang bisa diambil berdasarkan pengalamannya, untuk menghadapi masa depan.

#### 6. Visioner

Pemimpin transformasional adalah visioner yang baik, mereka sanggup menyatakan visi menggunakan kata-kata yang menarik. Serta menyebutkan bagaimana visi tersebut bisa tercapai sebagai akibatnya menciptakan pengikut lebih menyadari pentingnya hasil tugas pada mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kualitas sebagai agen perubahan, memiliki keberanian dan optimis, keterbukaan dan kepercayaan pada pengikut, memimpin berdasarkan nilai, melakukan proses pembelajaran berkelanjutan serta memiliki visi dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Secara garis besar indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

##### 1. Karismatik

Karismatik adalah kekuatan besar yang dimiliki sang pemimpin untuk memotivasi bawahan pada melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin lantaran pemimpin dipercaya memiliki pandangan, nilai dan tujuan yang dipercaya benar. Oleh karena itu pemimpin yang memiliki kharisma bisa lebih gampang menghipnotis dan mengarahkan bawahan supaya bertindak sinkron menggunakan apa yang diinginkan sang pemimpin. Selanjutnya

dikatakan kepemimpinan yang kharismatik bisa memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja keras lantaran mereka menyukai pemimpinnya.

## 2. Inspirasional

Perilaku pemimpin yang inspirasional bisa merangsang antusias dan semangat bekerja bawahan terhadap tugas-tugas gerombolan dan bisa berkata hal-hal yang bisa menumbuhkan agama bawahan terhadap kemampuan untuk menuntaskan tugas pada upaya untuk mencapai tujuan gerombolan kerja.

## 3. Stimulasi intelektual

Stimulasi intelektual adalah upaya pimpinan terhadap problem-problem dan menghipnotis bawahan untuk melihat problem-problemtadi melalui perspektif baru. Melalui stimulus intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap kasus-kasus lama. Jadi, melalui stimulus intelektual, bawahan didorong untuk berpikir tentang relevansi cara, sistem nilai, agama , asadan didorong melakukan penemuan pada menuntaskanp roblem dan berkreasi untuk berbagi kemampuan diri dan didorong untuk tetapkan tujuan dan target yang menantang.

Kontribusi intelektual berdasarkan seseorang pemimpin dalam bawahan wajib didasari sabagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan. Aspek stimulus intelektual berkolaborasi positif menggunakan *extra effort*. Maksudnya, pemimpin yang bisa menaruh donasi intelektual senantiasa mendorong staf agar sanggup mencurahkan upaya untuk perencanaan dan pemecahan kasus.

#### 4. Perhatian secara individual

Perhatian atau pertimbangan terhadap disparitas individual implikasinya merupakan memelihara hubungan eksklusif *face to face* dan komunikasi terbuka menggunakan pegawai. Pengaruh personal dan interaksi satu persatu atasan-bawahan adalah hal yang terpenting yang primer. Perhatian secara individual tadi bisa menjadi identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang memiliki potensi untuk sebagai seseorang pemimpin. Sedangkan *monitoring* adalah bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan sang senior pada junior yang belum berpengalaman nilai dibandingkan menggunakan seniornya.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa indikator dalam kepemimpinan transformasional terdiri dari karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual.

## **6.1.Lingkungan Kerja**

### **2.3.1. Pengertian lingkungan kerja**

Lingkungan kerja berdasarkan Ahmad (2014: 75) merupakan terdiri berdasarkan sistem kerja, desain pekerjaan, syarat kerja, dan cara-cara pada mana orang diperlakukan pada kerja menggunakan manajer mereka dan rekan kerja. Menurut Ruky (2014: 109) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang terdapat pada lebih kurang pekerja dan bisa menghipnotis mereka pada menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sementara itu Hasibuan (2014: 50) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan holistik indera perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya pada mana seorang bekerja, metode kerjanya, dan pengaturan kerjanya baik menjadi perseorangan juga menjadi gerombolan . Sedangkan Suparyadi (2015: 126) berkata bahwa lingkungan kerja adalah holistik wahana prasarana kerja yang terdapat pada lebih kurang pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang bisa menghipnotis pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa bahwa lingkungan kerja merupakan suatu syarat dimana para pegawai bekerja pada suatu organisasi yang bisa menghipnotis syarat fisik dan psikologi pegawai baik secara eksklusif juga bukan eksklusif sebagai akibatnya lingkungan kerja bisa dikatakan baik bila pegawai bisa bekerja menggunakan optimal, hening dan produktivitasnya tinggi.

### **2.3.2. Faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja**

Faktor lingkungan kerja menurut Badiyah (2015) sangat menunjang bagi individu pada mencapai prestasi kerja. Beberapa faktor yang bisa dimasukkan pada lingkungan kerja dan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja tadidiantaranya merupakan menjadi berikut:

#### **1. Pewarnaan**

Faktor pewarnaan ruang kerja pada instansi akan memiliki dampak yang bukan mini terhadap produktivitas kerja dalam pegawai. Selain itu pewarnaan juga sangat krusial untuk menambah gairah pegawai pada bekerja dan untuk bisa memperjelas pengamatan pegawai dalam obyek pekerjaannya.

## 2. Kebersihan

Lingkungan kerja yang higienis akan menghipnotis semangat kerja para pegawai, dan hal ini adalah alat satu faktor yang diinginkan sang setiap instansi. Jika instansi memperhatikan kebersihan lingkungan kerja maka akan bisamenghipnotis kesehatan fisik seorang dan menghipnotis kesehatan kejiwaan seorang. Seseorang akan merasa bahagia apabila lingkungan kerjanya higienis. Rasa bahagia yang dirasakan seseorang ini bisa menghipnotis seorang untuk bekerja lebih bersemangat dan bergairah.

## 3. Pertukaran udara

Pertukaran udara yangrelatif sangat dibutuhkan bagi pegawai terutama pada ruang kerja. Pertukaran udara yang relatif bisa mengakibatkan kesejukan fisik berdasarkan para pegawai, kebalikanny apabila pertukaran udara yang kurang baik akan mengakibatkan rasa bau udara pengap sebagai akibatnya gampang mengakibatkan kelelahan.

## 4. Penerangan

Penerangan pada hal ini bukan terbatas dalam penjelasan listrik, tetapi juga termasuk penjelasan cahaya matahari. Pegawai pada menjalankan tugas membutuhkan penjelasan yang relatif untuk melakukan suatu pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan konsentrasi yang tinggi.

## 5. Musik

Seringkali pada melaksanakan pekerjaan pegawai memerlukan musik, meskipun bukans eluruh instansi memfasilitasi musik. Mendengarkan musik akan bisa mengakibatkan suasana yang gembira dan akan mengurangi taraf

kelelahan pada bekerja. Musik akan menciptakan pegawai berada pada syarat segar sebagai akibatnya bisa menghipnotis produktivitas kerja dan bisa menciptakan mereka merasa *enjoy*.

#### 6. Keamanan

Faktor lain yang perlu diperhatikan merupakan rasa kondusif. Jika syarat suatu instansi kondusif maka akan bisa mengakibatkan ketenangan. Secara bukan eksklusif akan mendorong, memotivasi, dan akan menaruh semangat kerja pegawai. Keamanan merupakan keamanan terhadap milik eksklusif berdasarkan pegawai. Misalnya tanggungan milik pegawai, dalam ketika bekerja pegawai yang bersangkutan bukan bisa mengawasi kendaraanya secara eksklusif. Keamanan juga sebenarnya mempunyai pengertian yang lebih luas, contohnya keamanan akan keselamatan kerja yang mengharuskan instansi untuk menyediakan indera keselamatan kerja dan melatih penggunaannya, sampai konstruksi gedung loka pegawai bekerja, dan adanya agunan keamanan dimasa depan.

#### 7. Kebisingan

Suara bising adalah hal yang bukan dikehendaki sangseluruh orang lantaran hal tadi bisa mengganggu kegiatan seorang. Suasana bising wajib dihindari sang setiap pegawai lantaran konsentrasi pegawai bisa terganggu. Terganggunya konsentrasi pegawai maka pekerjaan yang dilakukan akan beragam mengakibatkan kesalahan, sebagai akibatnya akan bisa merugikan instansi. Oleh lantaran itu, beragam beberapa instansi memakai peredam ruangan yang bisa mengurangi suara-suara bising tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan kerja pegawai pemerintahan.

### **2.3.3. Indikator lingkungan kerja**

Indikator dalam lingkungan kerja menurut Hamid dan Ruhana (dalam Norianggono, 2014) terdiri dari:

1. Hubungan antar karyawan di tempat kerja, berkaitan dengan hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.
2. Hubungan karyawan dengan pemimpin di tempat kerja, berkaitan dengan hubungan antar pemimpin dan karyawan.
3. Tata ruang kerja di tempat kerja, berkaitan dengan penyusunan alat-alat kantor pada letak yang sebaik-baiknya.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan suatu kinerja dipengaruhi oleh indikator dalam lingkungan kerja yang meliputi hubungan antar karyawan di tempat kerja, hubungan karyawan dengan pemimpin di tempat kerja, dan tata ruang kerja di tempat kerja.

## **6.2. Komitmen Organisasi**

### **2.4.1. Pengertian komitmen organisasi**

Komitmen organisasi menurut Marwansyah (2014: 99) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi eksklusif dan tujuan-tujuan dan asuntuk mempertahankan keanggotaan pada organisasi tadi. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak dalam pekerjaan eksklusif seseorang individu.

Komitmen organisasi menurut Priansa (2014:134) komitmen organisasi adalah perilaku yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenali dan terikat dalam organisasinya. Seseorang individu yang mempunyai komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya menjadi anggota sejati organisasi. Menurut Amalia dan Romadhon (2015) komitmen organisasi merupakan konvensi untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, gerombolan atau organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yangherbi keyakinan, agama dan penerimaan yangbertenaga terhadaptujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yangbertenagauntuk bekerja demi organisasi dantarafhingga sejauh mana beliaupermanen ingin sebagai anggota organisasi.

#### **2.4.2. Dimensi komitmen organisasi**

Terdapat tiga dimensi komitmen organisasi menurut Darodjat (2015) adalah:

##### **1. Komitmen afektif**

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan pada nilai-nilainya. Sebagai model, seseorang karyawan mungkin mempunyai komitmen aktif untuk perusahaannya lantaran keterlibatannya menggunakan hewan-hewan.

##### **2. Komitmen berkelanjutan**

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai irityang dirasa berdasarkan bertahan pada suatu organisasi apajika dibandingkan menggunakan meninggalkan

organisasi tadi. Sebagai model, seseorang karyawan mungkin berkomitmen pada seseorang pemberi kerja lantaran beliau dibayar tinggi dan mereka bahwa pengunduran diri berdasarkan perusahaan akan menghancurkan keluarga.

### 3. Komitmen normatif

Komitmen normatif merupakan kewajiban untuk bertahan pada organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis. Sebagai model seseorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan menggunakan seseorang pemberi kerja lantaran beliau merasa meninggalkan seorang pada keadaan yang sulit apajikabeliau pergi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa masih ada tiga dimensi komitmen organisasi pada menunjang keberhasilan suatu organisasi.

#### **2.4.3 Faktor-faktor pembentuk komitmen organisasi**

Terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Kirom (2015: 65) yaitu :

##### 1. Faktor kesadaran

Kesadaran menampilkan suatu keadaan jiwa seseorang yang adalah titik temu berdasarkan aneka macam pertimbangan sebagai akibatnya diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan transedental pada jiwa yang bersangkutan.

##### 2. Faktor aturan

Aturan merupakan perangkat krusial pada segala tindakan dan peruntukan seorang. Peranan anggaran sangat besar pada hayati bermasyarakat, sebagai akibatnya menggunakan sendirinya aturan wajib dibentuk, dan diawasi yang

dalam akhirnya bisa tercapai target manajemen menjadi pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang terdapat pada organisasi kerja tersebut.

### 3. Faktor organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan pendidikan terdapat dasarnya bukannya sinkron menggunakan organisasi dalam biasanya hanya masih ada sedikit disparitas dalam penerapannya, lantaran target pelayanan ditujukan secara spesifik pada insan yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

### 4. Faktor pendapatan

Pendapatan merupakan penerimaan seorang menjadi imbalan atas tenaga, pikiran yang sudah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik pada bentuk uang.

### 5. Faktor kemampuan keterampilan

Kemampuan asal berdasarkan istilah sanggup yang mempunyai arti bisa melakukan tugas atau pekerjaan sebagai akibatnya membentuk barang atau jasa sinkron menggunakan yang dibutuhkan. Kemampuan bisa diartikan menjadi sifat/keadaan yang ditujukan sang keadaan seorang yang bisa melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang terdapat. Keterampilan merupakan kemampuan melakukan pekerjaan menggunakan menggunakan anggota badan dan alat-alat yang tersedia.

### 6. Faktor sarana pelayanan

Sarana pelayanan terdapat segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi menjadi indera primer/pembantu pada aplikasi pekerjaan, dan juga

berfungsi sosial pada rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang herbi organisasi kerja itu.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor pembentuk komitmen organisasi sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi.

#### **2.4.4 Indikator komitmen organisasi**

Indikator komitmen organisasi menurut Ardiansyah dan Wasilawati (2014) adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu bekerja

Ketepatan waktu yang dimiliki menandakan bahwa pegawai tersebut memiliki komitmen kerja yang tinggi

2. Menjalankan prosedur kerja

Ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan oleh perusahaan.

3. Kepatuhan pada peraturan

Mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka komitmen kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan.

4. Tanggung jawab

Karyawan yang memiliki tanggung jawab terhadap segala sesuatu menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki tingkat komitmen kerja yang tinggi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator komitmen organisasi sangat diperlukan dalam mengukur sampai dimana komitmen kerja pegawai dalam sebuah organisasi.

## **6.3. Kepuasan Kerja**

### **2.5.1. Konsep kepuasan kerja**

Kepuasan kerja menurut Tobari (2015: 11) adalah perasaan positif dalam suatu pekerjaan yang adalah dampak/ hasil penilaian berdasarkan aneka macam aspek pekerjaan tadi. Menurut Mangkunegara (2017: 81) berkata bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau bukan menggunakan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Seseorang menggunakan taraf kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif mengenai pekerjaannya, adinterim seorang yang bukan puas akan pekerjaannya akan mempunyai perasaan negatif dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan sangperilaku emosional yang seimbang antara balas jasa menggunakan aplikasi pekerjaannya. Individu yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi padadan luar pekerjaan akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak (Sutrisno, 2015).

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan yang dinikmati pada pekerjaan menggunakan memperoleh kebanggaan hasil kerja, penempatan, perlakuan, alat-alat, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

### **2.5.2. Model kepuasan kerja**

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja ditimbulkan sejumlah faktor atau dimensi yang mengakibatkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja. apabila persepsi pegawai terhadap faktor tadi positif maka pegawai akan puas terhadap

pekerjaannya. apabila persepsi pegawai negatif, maka pegawai akan bukan puas terhadap pekerjaannya (Rivai, 2014).

Puas dan tidak puas pegawai terhadap pekerjaannya mempengaruhi variabel mediasi yaitu variabel yang mediasi antara kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dengan kinerja pegawai. Jika pengaruh variabel mediasi tinggi, maka kinerja pegawai relatif tinggi. Dikatakan relatif tinggi, karena kinerja pegawai berfluktuasi dipengaruhi keadaan lingkungan kerja (Luthans, 2014: 101).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa contoh kepuasan kerja adalah variabel mediasi yang mediasi antara kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja menggunakan kinerja pegawai.

### **2.5.3. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja**

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Elbadiansyah (2019: 88), meliputi:

#### **1. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Pekerjaan artinya hal yang paling lebih banyak didominasi pada suatu organisasi, secara eksklusif pekerjaan itu bisa dirasakan sang pegawai.

#### **2. Ganjaran yang pantas**

Gaji dikenal menjadi ganjaran yang diberikan terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan.

#### **3. Kondisi yang mendukung**

Kepedulian pegawai akan lingkungan kerja yang baik untuk ketenangan eksklusif juga untuk memudahkan pekerjaan tugas menggunakan baik, mereka lebih cenderung menyukai lingkungan fisik yang kondusif dan nyaman.

#### 4. Rekan yang mendukung

Mengandung pengertian bahwa orang-orang menerima lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud berdasarkan pada kerja, namun kerja juga akan mengisi kebutuhan akan hubungan sosial, sebagai akibatnya krusial bagi mereka yang mempunyai rekan kerja yang mendukung dan bisa bekerja menggunakan baik.

#### 5. Kesesuaian dengan kepribadian dengan pekerjaan

Merupakan suatu unsur yang krusial untuk ditambahkan, lantaran unsur tadi merupakan unsur yang relatif berperan pada memilih kepuasan kerja, yaitu bahwa pegawai cenderung akan merasa puas bila terdapat kecocokan antara kepribadiannya menggunakan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam proses pelaksanaannya.

#### **2.5.4. Indikator kepuasan kerja**

Indikator yang dapat dijadikan pengukuran kepuasan kerja menurut Sedarmayanti (2017: 86), meliputi:

1. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang dilakukan sang pegawai bisa membentuk kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, taraf kemangkiran yang rendah. Seseorang pegawai akan merasa puas bila pada pekerjaannya dituntut untuk menuntaskan pekerjaannya berdasarkan awal hingga akhir.

2. Kepuasan pada pembayaran upah, kepuasan pada pembayaran merupakan hal yang bersifat multidimensional. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja bukan hanya terletak dalam upah semata, tetapi pegawai lebih melihat hal itu menjadi suatu refleksi berdasarkan pihak perusahaan atas donasi yang mereka berikan.
3. Kepuasan pada rekan kerja, rekan kerja bisa menjadi sumber kepuasan yang paling kuat jika anggotanya mempunyai kemiripan dalam nilai-nilai perilaku. Nilai perasaan dari suatu kelompok kerja berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Rekan kerja akan menjadi sumber kepuasan kerja pegawai bila antar pegawai diberi kesempatan berinteraksi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sampai dimana tingkat kepuasan kerja pegawai.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Kepemimpinan transformasional berdasarkan Yusuf (2016: 55) merupakan kepemimpinan yang memberi wangsit dan motivasi pada para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara asli dan imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar menghipnotis pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional berdasarkan Rivai (2014: 125) didefinisikan menjadi kepemimpinan dimana para pemimpin memakai kharisma, stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan merevitalisasi organisasinya.

Lingkungan kerja dapat berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai. Pegawai yang puas akan lebih loyal terhadap organisasi, sehingga dengan demikian pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam organisasi. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan pegawai mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja organisasi tempat dimana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja pegawai akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri pegawai.

Komitmen organisasi berdasarkan Priansa (2014:1 34) komitmen organisasi merupakan perilaku yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenali dan terikat dalam organisasinya. Seseorang individu yang mempunyai

komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya menjadi anggota sejati organisasi. Menurut Amalia dan Romadhon (2015) komitmen organisasi merupakan konvensi untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, gerombolan atau organisasi.

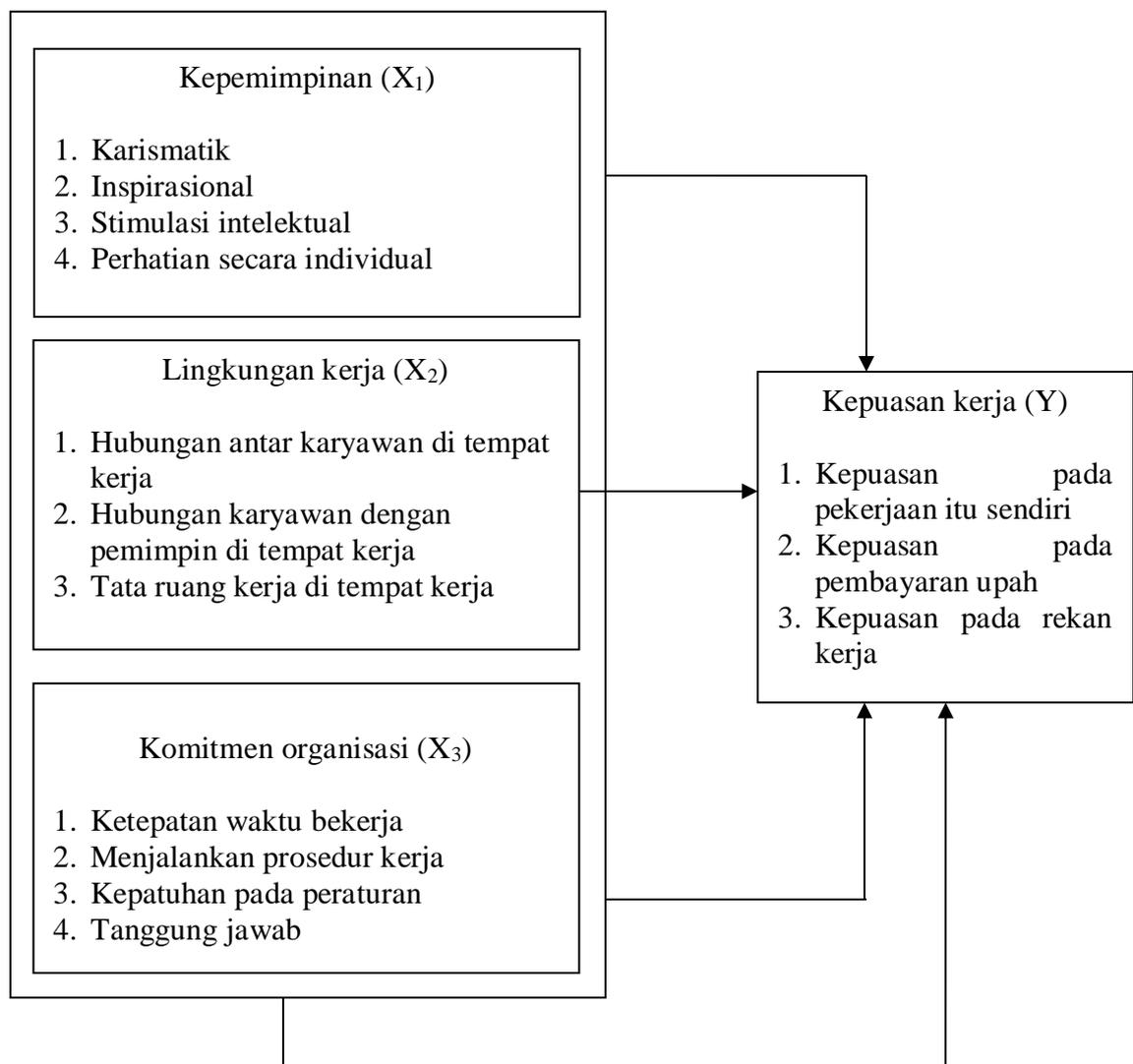
Kepuasan kerja berdasarkan Mangkunegara (2017: 81) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau bukan menggunakan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Seseorang menggunakan taraf kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif mengenai pekerjaannya, seorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan mempunyai perasaan negatif dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja yang aporisma sangat diperlukan pada suatu organisasi, maka galat satu cara yang dilakukan untuk membangun kepuasan kerja yang aporisma yaitu menggunakan memaksimalkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi lantaran kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi sangat diperlukan sang pegawai supaya kepuasan kerja semakin tinggi sebagai akibatnya tujuan primer organisasi akan terwujud. Dengan kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi yang aporisma maka pegawai akan terdorong untuk melakukan atau mengerjakan suatu aktivitas atau tugasnya menggunakan sebaik-baiknya. Kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan pegawai semakin loyal terhadap organisasi, kepuasan akan tercipta apabila para pegawai dibayar menggunakan honor yang tinggi dan suasana kerja yang menyenangkan. Dengan adanya kepemimpinan, lingkungan kerja

dankomitmen orrganisasi maka menggunakan sendirinya kepuasan kerja akan terpenuhi (Sutrisno, 2015).

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1 Rerangka Pikir



### **3.2.Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2016: 51). Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

H<sub>3</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

H<sub>4</sub> : Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

### **3.3.Definisi Operasional Variabel**

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksud dalam penelitian ini maka diperlukan definisi operasional variabel. Adapun definisi operasional variabel sebagai berikut:

#### **1. Variabel bebas/ independen (X)**

- a. Kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) adalah kepemimpinan yang memberi inspirasi dan motivasi kepada para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan imbalan internal.(Yusuf, 2016: 55). Indikator kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Karismatik
- 2) Inspirasional
- 3) Stimulasi intelektual
- 4) Perhatian secara individual

b. Lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Suparyadi, 2015: 126). Indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Hubungan antar karyawan di tempat kerja
- 2) Hubungan karyawan dengan pemimpin di tempat kerja
- 3) Tata ruang kerja di tempat kerja

c. Komitmen organisasi ( $X_3$ ) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi (Priansa, 2014:134). Indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Ketepatan waktu bekerja
- 2) Menjalankan prosedur kerja
- 3) Kepatuhan pada peraturan
- 4) Tanggung jawab

## 2. Variabel terikat/ dependen (Y)

Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Yang dimaksud kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau

tidak dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan memiliki perasaan negatif pada pekerjaannya (Mangkunegara, 2017: 81).

Indikator dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan pada pembayaran upah
3. Kepuasan pada rekan kerja

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian *survey* yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Priyatno, 2016). *Survey* merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian *survey* dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*) dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

*Survey* dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk menganalisis mengenai pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Februari – April 2021

### 4.3. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan daerah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan ciri-ciri yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan lalu ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2016: 75). Populasi yang dipakai pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang yang berjumlah 75 orang (Data Desember 2020).

Pemilihan sampel dilakukan menggunakan metode sampling jenuh (sensus) dimana seluruh populasi dijadikan sampel sebesar 75 orang pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

Untuk lebih jelasnya pengelompokan sampel berdasarkan jenis kelamin, jabatan dan golongan dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3.1

#### Pengelompokan Sampel

No.	Sumber Daya Manusia	Jumlah
1.	ASN menurut jenis kelamin	44
	- Laki-laki	31
	- Perempuan	
2.	ASN menurut jabatan	
	- Eselon II	7
	- Eselon III	11
	- Eselon IV	33
	- Staff	24
3.	ASN menurut golongan	
	- Golongan IV	16
	- Golongan III	48
	- Golongan II	11

#### **4.4. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

##### **1. Data primer**

Data yang diperoleh langsung dari responden dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

##### **2. Data sekunder**

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, dan majalah untuk mendukung penelitian ini.

#### **4.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Daftar pertanyaan (Kuesioner)**

Teknik yang digunakan angket atau kuesioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut diberi skor dengan skala likert.

##### **2. Studi Dokumentasi**

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal dan informasi terkait penelitian.

#### 4.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, untuk berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi: Pemilihan pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas kuesioner digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas dapat diartikan pula sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan kesahihan suatu instrumen. Suatu instrument yang valid dan sah mempunyai validitas yang tinggi, yang berarti bahwa alat ukur yang digunakan tersebut sudah tepat. Uji validitas dilakukan dengan cara melihat korelasi kormasing-masing item pernyataan dalam kuesioner dengan skor totalnya.

Uji validitas ditujukan untuk mengukur seberapa nyata suatu pengujian atau intrumen. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata ataubenar. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson Correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai  $r$ -hitung yang menggunakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari  $r$ -tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

##### b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal apabila jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran realbilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *repeated measure* (pengukuran ulang) dan *one shot* (pengukuran sekali saja). Dalam penelitian ini, pengukuran realbilitas dilakukan dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar pernyataan lain. Untuk menguji realbilitas kuesioner digunakan teknik *Cronbach Alpha*, Reabilitas suatu instrumen memiliki tingkat realbilitas yang tinggi apabila nilai koefisien *Cronbach Alpha* yang diperoleh > 0,60.

#### **4.7.Uji Asumsi Klasik**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui bahwa data yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan) serta distribusi normal, maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik, yaitu:

##### **a. Uji Normalitas**

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi secara normal. Uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal, kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Salah satu cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik. Analisis grafik dapat dilakukan dengan: (a) melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan

distribusi yang mendekati distribusi normal, dan (b) *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal. Maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Cara lain adalah dengan uji statistik *one-simple kolmogorov-smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dari one- simple kolmogorov-smirnov adalah:

- 1) Jika hasil *one-simple kolmogorov-smirnov* di atas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika hasil *one-simple kolmogorov-smirnov* di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Salah satu cara mengetahui ada tidaknya multikolinearitas pada suatu model regresi adalah dengan melihat nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*).

- 1) Jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$ , maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolonieritas pada penelitian tersebut.
- 2) Jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  dan  $VIF > 10$ , maka terjadi gangguan multikolonieritas pada penelitian tersebut.

c. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastiditas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada/tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatter Plot* dengan ketentuan:

- 1) Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka menunjukkan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Intrepetasi yang dipergunakan selain melihat grafik *Scatter Plot* adalah uji Spearman dimana pada uji ini dilakukan perhitungan dari korelasi *rank spearman* antara variabel absolut dengan variabel-variabel bebas. Kemudian nilai dari semua *rank spearman* tersebut dibandingkan dengan nilai signifikasi yang ditentukan. Masalah heterokedastisitas tidak terjadi bila nilai *rank spearman* antara variabel absolut residual regresi dengan variabel-

variabel bebas lebih besar dari nilai signifikansi 0,05 pada tingkat kepercayaan 5%.

#### **4.8. Skala Penilaian (*Rating Scale*)**

Skala penilaian yang dipakai merupakan Skala Likert untuk mengukur perilaku, pendapat, dan persepsi seorang atau sekelompok orang mengenaikenyataan sosial (Sugiyono, 2016: 132). Jawaban pada responden menggunakan skala 1 hingga menggunakan lima yaitu Sangat Setuju (SS) skor lima, Setuju (S) skor 4, Kurang Setuju (KS) skor tiga, Tidak Setuju (TS) skor duadan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

#### **4.9. Teknik Analisis Data**

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau menunjukkan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Dalam analisis ini dipakai bentuk tabel nilai homogen-homogen untuk memperjelas pelukisan variabel.

Teknik analisis data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kepuasan kerja. Sebelum melakukan pengujian regresi linear berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kepuasan kerja

a= Konstanta

X<sub>1</sub>= Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub>= Lingkungan kerja

X<sub>3</sub>= Komitmen organisasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien pengaruh

e= Kesalahan prediksi

Menyelesaikan analisis data menggunakan Software Program SPSS 20 (*Statistical Product and Service Solution*) dan semua hasil output data yang dihasilkan kemudian diinterpretasikan satu per satu. Uji regresi berganda dilakukan untuk menguji hipotesis H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> dan H<sub>3</sub>. Perhitungan dengan SPSS 20 akan diperoleh keterangan atau hasil tentang koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), Uji F, Uji t untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Berikut ini keterangan yang berkenaan dengan hal tersebut, yakni :

**a. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Apabila nilai R<sup>2</sup> kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas dan sebaliknya apabila R<sup>2</sup> besar berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen besar.

### **b. Uji F ( Uji Simultan)**

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel X1, X2 dan variabel X3 secara keseluruhan terhadap variabel Y. untuk menguji hipotesa :  $H_0 : b = 0$ , maka langkah – langkah yang akan digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji F adalah sebagai berikut :

#### 1. Menentukan $H_0$ dan $H_1$

$H_0 : Y = \beta_0$  (Tidak terdapat variabel independen cocok dengan data serta model yang digunakan )

$H_1 : Y \neq \beta_0$  (model regresi berseuaian dengan data yang digunakan dan lebih baik dari persamaan yang hanya memiliki nilai konstanta )

#### 2. Menentukan *Level of Significance*

*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau  $(\alpha) = 0,05$

#### 3. Melihat nilai F ( F hitung )

Melihat F hitung dengan melihat output (tabel anova) SPSS 20 dan membandingkannya dengan F tabel.

#### 4. Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan $H_0$ , dengan melihat tingkat probabilitasnya, yaitu :

Jika Signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Jika Signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

### **c. Uji t ( Uji Parsial )**

Uji t pada dasarnya digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien regresi. jika suatu koefisien regresi signifikan menunjukkan seberapa

jauh pengaruh satu variabel independen (explanatory) secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Untuk menguji koefisien hipotesis :  $H_0 = 0$ . untuk itu langkah yang digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji t adalah sebagai berikut :

1. Menentukan  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0$  :  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  ( tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

$H_a$  :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  ( terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

2. Menentukan *Level of Significance*

*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau  $(\alpha) = 0,05$

3. Menentukan nilai t ( t hitung )

Melihat nilai t hitung dan membandingkannya dengan t tabel.

4. Menentukan Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan  $H_0$  sebagai berikut :

Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Deskripsi Responden dan Variabel Penelitian

##### 5.1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Peneliti menyebarkan 80 kuesioner, tetapi hanya 75 kuesioner yang dapat dijadikan data penelitian. Tingkat pengembalian (responrate) sebesar 94 % dikarenakan 3 kuesioner tidak kembali dan 2 kuesioner tidak diisi dengan lengkap, sehingga tidak dapat dijadikan sebagai data penelitian.

Tabel 5.1

Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	80	100 %
Kuesioner yang tidak kembali	3	3,6 %
Kuesioner yang tidak diisi lengkap	2	2,4 %
Kuesioner yang dapat diolah	75	94 %

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa kelompok yaitu menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.. Berikut ini disajikan karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja.

a. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, tabel dibawah ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 45 responden (60%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 responden (40%).

Tabel 5.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	45	60%
Perempuan	30	40%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

b. Usia

Berdasarkan usia responden, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berumur <25 tahun yaitu sebanyak 1 responden (1%), dilanjutkan dengan umur antara 25-30 tahun sebanyak 4 responden (5%), berumur antara 31-35 tahun sebanyak 3 responden (23%), berumur antara 36-40 tahun sebanyak 17 responden (23%), serta berumur lebih dari 40 tahun sebanyak 50 responden (67%).

Tabel 5.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<25	1	1 %
25-30	4	5 %
31-35	3	4 %
36-40	17	23 %
>40	50	67 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

c. Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar telah menempuh pendidikan S-1 yaitu sebanyak 44 responden (59 %), pendidikan S-2 sebanyak 18 responden (24%), pendidikan SMU/SMK sebanyak 12 responden (16%) . Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan S-3 hanya 1 responden (1 %).

Tabel 5.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
SMU/SMK	12	16 %
S-1	44	59 %
S-2	18	24 %
S-3	1	1 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

d. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini telah bekerja selama 1- 5 tahun sebanyak 9 responden ( 12 %), bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 16 responden ( 21 %), bekerja selama 11- 15 tahun sebanyak 10 responden (39 %), dan bekerja selama 15 tahun keatas sebanyak 40 responden (53%).

Tabel 5.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

<b>Masa Kerja (tahun)</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1-5	9	12 %
6 – 10	16	21 %
11-15	10	13 %
>15	40	54 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

### 5.1.2 Analisis Deskriptif

#### a. Analisis Deskriptif Variabel

Deskripsi variabel dari 75 responden dalam penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.6**

#### Statistik Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINAN	75	12	20	16.24	1.951
LINGKUNGAN	75	4	15	10.01	3.228
KOMITMEN	75	12	20	16.55	1.912
KEPUASAN	75	9	15	12.27	1.319
Valid N (listwise)	75				

Sumber: Output SPSS 21

Tabel 5.6 menunjukkan statistik deskriptif dari masing-masing variabel penelitian. Berdasarkan tabel 5.6, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap kepemimpinan menunjukkan nilai minimum sebesar 12, nilai maksimum sebesar 20, mean (rata-rata) sebesar 16,24 dengan standar deviasi sebesar 1,95 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata. Selanjutnya hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai minimum sebesar 4, nilai maksimum sebesar 15, mean (rata-rata) sebesar 10,01 dengan standar deviasi sebesar 3,22 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Variabel komitmen organisasi menunjukkan nilai minimum sebesar 12, nilai maksimum sebesar 20, mean (rata-rata) sebesar 16,55 dengan standar deviasi sebesar 1,91 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata. Variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai minimum sebesar 9, nilai maksimum sebesar 15, mean (rata-rata) sebesar 12,27 dengan standar deviasi sebesar 1,31 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

b. Analisis Deskriptif Pernyataan

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Distribusi frekuensi atas jawaban responden dari hasil tabulasi skor data. Berdasarkan rumus yang digunakan yaitu :

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Hasil perhitungan rentang skala menunjukkan nilai 0,8 dengan demikian rentang skala 0,8 tersebut dapat dijelaskan nilai numeriknya sebagai berikut:

Tabel 5.7

Ikhtisar Rentang Skala Variabel

Rentang	Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Komitmen Organisasi	Kepuasan kerja

$1 \leq X < 1,80$	SR	SR	SR	SR
$1,80 \leq X < 2,60$	R	R	R	R
$2,61 \leq X < 3,40$	S	S	S	S
$3,41 \leq X < 4,20$	T	T	T	T
$4,21 \leq X < 5$	ST	ST	ST	ST

Keterangan : SR : Sangat Rendah (sangat tidak baik)

R : Rendah (tidak puas)

S : Sedang (kurang baik)

T : Tinggi (baik)

ST : Sangat Tinggi (sangat baik)

#### 1) Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel kepemimpinan yang terdiri dari 4 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai kepemimpinan, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.8

Pernyataan Responden Mengenai Kepemimpinan

Jawaban Responden		STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket
Bobot		1	2	3	4	5			
Item_1	F		2	2	38	33	75	4,36	ST
	Skor		4	6	152	165	327		
	%		3	3	50	44	100		
Item_2	F	2	10	11	40	12	75	3,67	T
	Skor	2	20	33	160	60	275		
	%	3	13	15	53	16	100		
Item_3	F		2	3	64	6	75	3,99	T
	Skor		4	9	256	30	299		
	%		3	4	85	8	100		
Item_4	F			5	48	22	75	4,23	ST
	Skor			15	192	110	317		

	%			7	64	29	100		
Rata-rata Keseluruhan								4,06	T

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.8 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada kepemimpinan ( $X_1$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,06. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

## 2) Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 3 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai lingkungan kerja, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.9

### Pernyataan Responden Mengenai Lingkungan Kerja

Jawaban Responden		STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket
Bobot		1	2	3	4	5			
Item_1	F	8	19	20	19	9	75	3,03	ST
	Skor	8	38	60	76	45	227		
	%	11	25	27	25	12	100		
Item_2	F	10	10	13	26	16	75	3,37	ST
	Skor	10	20	39	104	80	253		
	%	13	13	17	35	21	100		
Item_3	F		16	13	30	16	75	3,61	ST
	Skor		32	39	120	80	271		
	%		21	17	40	21	100		
Rata-rata Keseluruhan								3,34	ST

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.9 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada lingkungan kerja ( $X_2$ ) berada pada daerah sedang dengan skor 3,34. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap lingkungan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. .

### 3) Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel komitmen organisasi yang terdiri dari 4 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai komitmen organisasi, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.10

Pernyataan Responden Mengenai Komitmen Organisasi

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket	
Bobot	1	2	3	4	5				
Item_1	F		3	9	46	17	75	4,03	ST
	Skor		6	27	184	85	302		
	%		4	12	61	23	100		
Item_2	F		2	6	48	19	75	4,12	T
	Skor		4	18	192	95	309		
	%		3	8	64	25	100		
Item_3	F			2	52	21	75	4,25	T
	Skor			6	208	105	319		
	%			3	69	28	100		
Item_4	F		2		58	15	75	4,15	ST
	Skor		4		232	75	311		
	%		3		77	20	100		
Rata-rata Keseluruhan							4,14	T	

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.10 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada komitmen organisasi ( $X_3$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,14. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik terhadap komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

#### 4) Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Analisa deskripsi terhadap variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 3 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai kepuasan kerja, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.11

#### Pernyataan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket
Bobot	1	2	3	4	5			
Item_1	F		4	2	54	15	4,07	T
	Skor		8	6	216	75		
	%		5	3	72	20		
Item_2	F			9	52	14	4,07	T
	Skor			27	208	70		
	%			12	69	19		
Item_3	F			4	57	14	4,13	T
	Skor			12	228	70		
	%			5	76	19		
Rata-rata Keseluruhan							4,09	T

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.11 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada kepuasan kerja (Y) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,09. Hal ini

berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

## 5.2 Hasil Uji Kualitas Data

### 5.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan metode *product moment pearson correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai *r* hitung yang merupakan nilai item dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari *r* tabel pada signifikansi 0,05 (5%). Dalam pengujian validitas data dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Pearson Correlation*. Berikut ini disajikan hasil dari uji validitas dari masing-masing variabel.

Tabel 5.12

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,687	0,227	Valid
Item_2	0,888	0,227	Valid
Item_3	0,640	0,227	Valid
Item_4	0,544	0,227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kepemimpinan yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > dari *r* tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.13

Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
----------------------	----------	---------	------------

Item_1	0,889	0.227	Valid
Item_2	0,939	0.227	Valid
Item_3	0,878	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kepemimpinan yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.14

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,769	0.227	Valid
Item_2	0,765	0.227	Valid
Item_3	0,850	0.227	Valid
Item_4	0,815	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel komitmen organisasi yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.15

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,797	0.227	Valid
Item_2	0,883	0.227	Valid
Item_3	0,633	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kepuasan kerja yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-

masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

### 5.2.2 Uji Reliabilitas

Konsep reliabilitas dapat dipahami melalui ide dasar konsep tersebut yaitu konsistensi. Peneliti dapat mengevaluasi instrumen penelitian berdasarkan perspektif dan teknik yang berbeda, tetapi pertanyaan mendasar untuk mengukur reliabilitas data adalah bagaimana konsistensi data yang dikumpulkan. Pengukuran reliabilitas menggunakan indeks numerik yang disebut dengan koefisien. Konsep reliabilitas dapat diukur melalui tiga pendekatan yaitu koefisien stabilitas, koefisien ekuivalensi dan reliabilitas konsistensi internal. Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban dari responden itu stabil dari waktu ke waktu. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel jika dengan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ), koefisien reliabilitas > 0,60.

Tabel 5.16

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas reliabilitas	Ket.
Kepemimpinan	0,642	0.60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,883	0.60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,794	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,661	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dari semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dari

kuesioner yang digunakan untuk menjelaskan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja yaitu dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

### 5.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas serta uji heteroskedastisitas. Interpretasinya ditunjukkan sebagai berikut:

#### 5.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Untuk lebih memastikan apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji statistik yang dapat dilakukan yaitu pengujian *one sample kolmogorov-smirnov*. Uji ini digunakan untuk menghasilkan angka yang lebih detail, apakah suatu persamaan regresi yang akan dipakai lolos normalitas. Suatu persamaan regresi dikatakan lolos normalitas apabila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05. Hasil pengujian normalitas yang dilakukan menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar  $> 0,05$ . Pengujian normalitas data juga dilakukan dengan menggunakan grafik yaitu histogram.

Berdasarkan grafik histogram dan uji statistik sederhana dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik menggunakan nilai *Kolmogorov-smirnov*. Dari tabel 5.17 dapat dilihat signifikansi nilai *Kolmogorov-smirnov* yang diatas tingkat kepercayaan 5% yaitu sebesar 0,649 hal tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 5.17

Hasil Uji Normalitas - *One Sample Kolmogorov-Smirnov*

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.76435547
	Absolute	.085
Most Extreme Differences	Positive	.083
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.737
Asymp. Sig. (2-tailed)		.649

a. Test distribution is Normal.

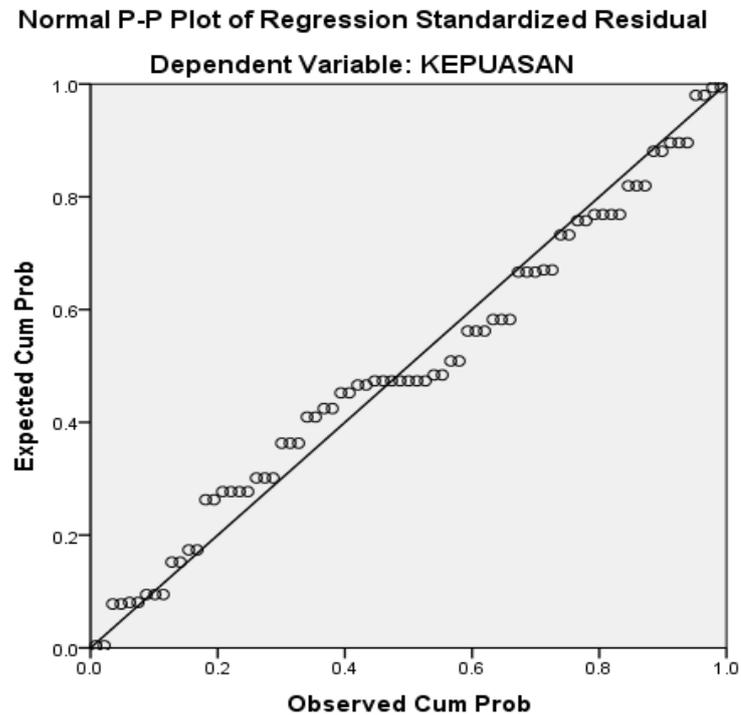
b. Calculated from data.

Sumber: Output SPSS 21

Selanjutnya salah satu faktor lain yang dapat digunakan untuk melihat apakah data terdistribusi dengan normal yaitu dengan melihat grafik histogram. berikut juga menunjukkan bahwa data terdistribusi normal karena bentuk grafik normal dan tidak melenceng ke kanan atau ke kiri. Grafik normal plot juga mendukung hasil pengujian dengan grafik histogram.

Gambar 5.1

Hasil Uji Normalitas – *Normal Probability Plot*



Sumber: Output SPSS 21

Gambar 5.1 di atas menunjukkan adanya titik-titik (data) yang tersebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik tersebut mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas berdasarkan analisis grafik *normal probability plot*.

### 5.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Multikolinearitas adalah suatu kondisi hubungan linear antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya dalam model regresi. Salah satu cara untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *Variance Inflation*

*Factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Jika nilai VIF > 10 dan nilai *tolerance* < 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5.18

## Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	.847	1.181	Non Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	.917	1.090	Non Multikolinearitas
Komitmen Organisasi (X3)	.884	1.131	Non Multikolinearitas

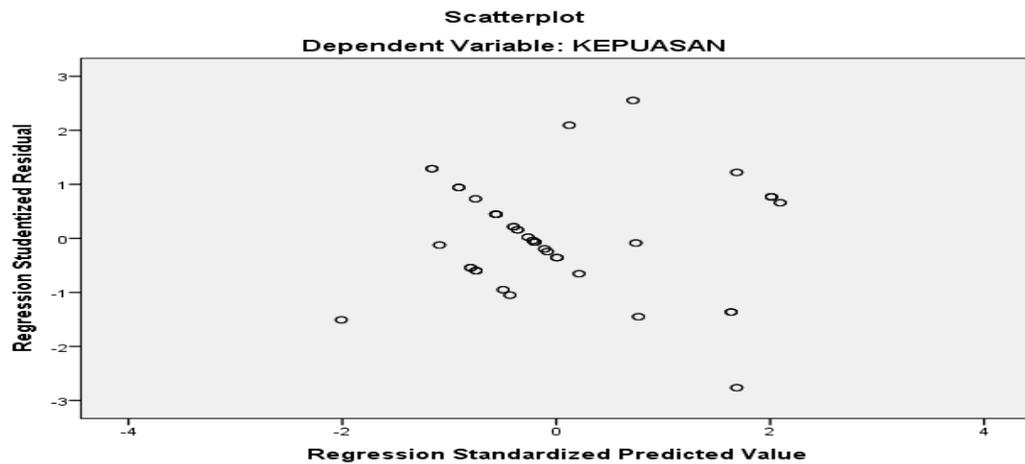
Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5.18 diatas, karena nilai VIF untuk semua variabel memiliki nilai lebih kecil daripada 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen.

### 5.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Grafik Scatterplot penelitian ini terlihat menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedestisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja berdasarkan masukan variabel independennya.

Gambar 5.2  
Hasil Uji Heteroskedastisitas – Scatterplot



Sumber: Output SPSS 21

#### 5.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$  dan  $H_3$  menggunakan analisis regresi berganda dengan meregresikan variabel independen (kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja), Uji hipotesis ini dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 21.

Tabel 5.19

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.806	1.106		.729	.468
	KEPEMIMPINAN	.173	.051	.257	3.433	.001

LINGKUNGA N	.048	.029	.119	1.650	.103
KOMITMEN	.493	.050	.715	9.774	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat dianalisis model estimasi sebagai

berikut :

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

$$Y = 0,173 X_1 + 0,493 X_3 + e.....(1)$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>3</sub> = Komitmen Organisasi

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa :

- 1) Nilai *constant* adalah 0.806 artinya jika tidak terjadi perubahan variabel kepemimpinan transformasional, Lingkungan Kerja dan komitmen organisasi (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> adalah 0) maka kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang adalah 0.806.
- 2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,173 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,173.
- 3) Nilai Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,048 mengindikasikan bahwa setiap penurunan satu satuan variabel lingkungan kerja akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,048. Tanda negatif menunjukkan bahwa pergerakan nilai dari variabel X dan Y adalah tidak searah. Sehingga jika semakin rendah Lingkungan Kerja,

maka kepuasan kerja pada sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang akan menurun.

- 4) Koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X3) sebesar 0,493 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel komitmen organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,493.

#### 5.4.1 Hasil Uji T Hitung

Tabel 5.21

Hasil Uji T Hitung

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.806	1.106		.729	.468
KEPEMIMPINAN	.173	.051	.257	3.433	.001
LINGKUNGAN	.048	.029	.119	1.650	.103
KOMITMEN	.493	.050	.715	9.774	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat dilihat hasil interpretasi atas hipotesis penelitian ( $H_1$ ,  $H_2$  dan  $H_3$ ) yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $H_1$ )

Berdasarkan tabel 5.21 dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memiliki t hitung > t tabel yaitu t hitung sebesar 3.433 sementara t tabel dengan sig.  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-k$ , yaitu  $75-1=74$  sebesar 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih besar dari 0,05, maka  $H_a$  diterima. Ini berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian

hipotesis pertama yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti.

2) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja ( $H_2$ )

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa variabel lingkungan kerja memiliki t hitung sebesar  $1.650 < t$  tabel  $1,994$  dengan tingkat signifikansi  $0,103$  yang lebih besar dari  $0,05$ , maka  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tidak terbukti.

3) Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ( $H_3$ )

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa variabel komitmen organisasi memiliki t hitung sebesar  $9.774 > t$  tabel  $1,994$  dengan tingkat signifikansi  $0,000$  yang lebih kecil dari  $0,05$ , maka  $H_a$  diterima. Hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dilandasi dengan berpegang pada nilai moral dan bertanggung jawab akan meningkatkan kepuasan kerja.

#### 5.4.2 Hasil Uji Simultan (F)

Tabel 5.21

Hasil Uji F – Uji Simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.433	3	28.478	46.767	.000 <sup>b</sup>

Residual	43.234	71	.609	
Total	128.667	74		

a. Dependent Variable: KEPUASAN

b. Predictors: (Constant), KOMITMEN, LINGKUNGAN, KEPEMIMPINAN

Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam pengujian regresi berganda menunjukkan hasil F hitung sebesar 46,767 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, dimana nilai F hitung (46,767) lebih besar dari nilai F tabelnya sebesar 3,12 ( $df_1=3-1=2$  dan  $df_2=75-3=72$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

#### 5.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5.20

Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 <sup>a</sup>	.664	.650	.780

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN, LINGKUNGAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas nilai R adalah 0,664 menurut pedoman interpretasi koefisien korelasi, angka ini termasuk kedalam kategori korelasi berpengaruh kuat karena berada pada interval 0,60 - 0,79. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, nilai  $R^2$  (*R Square*) dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (*independent*) dalam menerangkan variabel terikat (*dependent*). Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,664, hal ini berarti bahwa 66,4% yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Sisanya sebesar 33,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

## **5.5 Pembahasan Penelitian**

Penelitian ini melibatkan pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja), dapat diungkap pembahasan sebagai berikut:

### **5.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama diterima. Temuan tersebut sejalan dengan analisis deskriptif pada variabel kepemimpinan transformasional, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,06 artinya persepsi responden baik. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik mengenai kepemimpinan transformasional pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang,

persepsi tersebut mempengaruhi kepuasan kerja sehingga hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut Anggraeni dan Santosa (2013) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kharismatik dan berperan sentral dan strategis dalam mendukung organisasi mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk beruntung lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap kinerja yang mereka representasikan sebagai kepuasan kerja yang terpenuhi (Akmal dan Danupranata,2019). Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi (Anggraeni dan Santosa, 2013).

Pemimpin yang memiliki inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performasi dan pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai

masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih dari biasanya (Bass, 1999). Sehingga para bawahan merasa puas dalam bekerja dikarenakan seorang pemimpin mampu mendorong dan menginspirasi bawahannya mencapai tujuan dan masa depan yang lebih baik. Adapun stimulasi intelektual yang diberikan oleh seorang pemimpin merupakan proses meningkatkan pemahaman dan merangsang cara pandang dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta menetapkan nilai-nilai kepercayaan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anggraeni dan Santosa, 2013), Sari et l. (2017) dan Rusdiyanto dan Yani (2015).

### **5.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

Seorang karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik untuk mencapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai (Sedarmayanti, 2011). Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik apabila seorang karyawan atau pegawai dapat melaksanakan

kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Menurut (Sutrisno, 2010) Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Sedarmayanti (2011) menyatakan lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1. Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. 2. Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja dapat berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai. Pegawai yang puas akan lebih loyal terhadap organisasi, sehingga dengan demikian pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam organisasi. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan pegawai mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja organisasi tempat dimana dia bekerja.

Bentuk kepuasan kerja pegawai akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri pegawai. Kepuasan kerja pegawai bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu pegawai bisa saja mengalami ketidakpuasan, namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen organisasi, pegawai akan dapat menjadi puas (Irma dan Yusuf, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang berbeda dengan penjelasan diatas, dimana pada penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikarenakan kondisi lingkungan kerja secara fisik dan non fisik kurang memadai. Seperti kurang memadainya gedung kantor yang tidak menempatkan secara terpisah antara pimpinan (kepala bagian) dan bawahan, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan pegawai yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan kerja. Selanjutnya fasilitas dan alat bantu pekerjaan yang juga kurang memadai seperti kurangnya lemari arsip, sehingga antara bagian satu dengan bagian yang lain menempatkan arsip dalam satu tempat yang sama.

Temuan tersebut sejalan dengan analisis dekriptif pada variabel lingkungan kerja, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada lingkungan kerja ( $X_2$ ) berada pada daerah sedang dengan skor 3,34. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang kurang baik mengenai lingkungan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, persepsi tersebut mempengaruhi kepuasan kerja sehingga hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Secara empiris hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wongkar et al., 2018), Timbowo (2016), Marta dan Budi (2016) dengan hasil penelitian yang menyatakan lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menurutnya hasil penelitian tersebut diperkuat oleh teori atribusi (Attribution Theory) yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengargumentasikan bahwa perilaku seseorang itu ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (internal forces) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (individu) dan kekuatan eksternal (eksternal forces) yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar, misalnya keberuntungan, kesempatan dan lingkungan (Fritz Heider, 1958).

### **5.5.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Temuan tersebut sejalan dengan analisis dekriptif pada variabel komitmen organisasi, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada komitmen organisasi ( $X_3$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,14. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik terhadap komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, persepsi tersebut mempengaruhi kepuasan kerja sehingga hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Komitmen organisasi merupakan tingkatan di mana seseorang mengenal organisasi tempat ia bekerja beserta tujuan-tujuan organisasi tersebut. Komitmen organisasional adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja (Kreitner and Knicki, 2014:165). Komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) terdiri dari beberapa bentuk (Kreitner and Knicki, 2014:165), yaitu

- 1.) Komitmen afektif berarti pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat terus berkerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.
- 2.) Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Pegawai yang hubungan dasarnya dengan perusahaan didasarkan pada komitmen berkelanjutan tetap berkerja karena mereka harus berkerja.
- 3.) Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus berkerja. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka harus tetap berada di perusahaan.

Faktor komitmen organisasional dalam hal ini erat kaitannya dengan kepuasan kerja yang diperoleh seseorang. Pernyataan ini diperkuat oleh Luthans (2011) bahwa sikap komitmen organisasional dapat dipandang penting untuk dipahami dan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mentaati peraturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam organisasi. Hal tersebut akan mendorong karyawan berkerja

dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Listiana (2017), Handry (2018), dan Dwiyanti dan Bagia (2020).

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pada data yang dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Kepemimpinan transformasional yang dapat memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta mempunyai kharismatik dan berperan sentral dan strategis dalam mendukung organisasi mencapai tujuannya dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Kerja Secara empiris hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wongkar et al., 2018), Timbowo (2016), Marta dan Budi (2016) dengan hasil penelitian yang menyatakan lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menurutnya hasil penelitian tersebut diperkuat oleh teori atribusi (Attribution Theory) yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengargumentasikan bahwa perilaku seseorang itu ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (internal forces) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (individu) dan kekuatan eksternal (eksternal forces)

yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar, misalnya keberuntungan, kesempatan dan lingkungan (Fritz Heider, 1958).

3. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Sikap komitmen organisasional dapat dipandang penting untuk dipahami dan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mentaati peraturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam organisasi. Hal tersebut akan mendorong karyawan bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Hasil F hitung sebesar 46,767 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, dimana nilai F hitung (46,767) lebih besar dari nilai F tabelnya sebesar 3,12. Maka model regresi dapat digunakan untuk menjelaskan atau memprediksi pengaruh variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

## **6.2 Kelemahan Penelitian**

Penelitian ini memiliki banyak kelemahan dikarenakan adanya keterbatasan pada penulis. Kelemahan tersebut diantaranya adalah :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang sehingga hasil yang didapat mungkin akan menimbulkan perbedaan apabila dilakukan pada jenis organisasi yang berbeda seperti pada perusahaan dan juga organisasi

sektor publik lainnya.

2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini belum mewakili semua factor-faktor yang mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji koefisien deteminasi pada penelitian ini, diketahui bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,664, hal ini berarti bahwa 66,4% yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Sisanya sebesar 33,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

### **6.3 Saran**

Dikarenakan adanya keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian ini, untuk itu penulis menyarankan kepada penelitian selanjutnya dapat menambah objek penelitian pada kementerian/lembaga lainnya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat. Selain itu pengembangan variabel juga perlu dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Peneliti juga menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat melakukan teknik interview atau observasi sehingga data yang didapat dapat lebih menggambarkan keadaan sebenarnya pada populasi dan sampel yang diteliti.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, oleh karena itu instansi sebaiknya perlu juga memperhatikan pimpinan-pimpinan yang ada. Instansi dapat memberikan training khusus mengenai kepemimpinan disetiap divisi/bagian untuk

meningkatkan pengetahuan seorang pemimpin tentang pentingnya gaya kepemimpinan yang transformasional.

Pada penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikarenakan kondisi lingkungan kerja secara fisik dan non fisik kurang memadai. Oleh Karena itu kondisi Lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang harus menjadi perhatian khusus untuk dibenahi meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Dalam penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Sikap komitmen organisasional sangat dipengaruhi dan tergantung pada sistem kerja serta sikap pimpinan, oleh karena itu pimpinan harus mendukung serta menciptakan suasana kerja yang dapat meningkatkan sikap komitmen seorang pegawai terhadap organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ahmad, 2014. *Menjadi Eksekutif SDM Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Akmal, Muhamad dan Danupranata, Gita. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6 (1), 286-306.
- Amalia, D dan Romadhon, C. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*. Elbadiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Malang: IRDH.
- Anggraeni, Y. dan Santosa, T. Elisabeth C. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10 (1).
- Badiyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Bass, B.M., 1999, *The ethics of transformational leadership*, Working Papers Academy of Leadership Press, University of Maryland
- Brevy, N. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Darodjat, T.A. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute*. Bandung: Refika Aditama.
- Dwiyanti, I. A. dan Bagia K. A, I. W. 2020. Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2 (2).
- Fikriah, S. 2019. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalan Finance Depok*. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Handry, S. A. 2018. *Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Haryanto, D. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indyferyto Group.
- Hasibuan, M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Irma, A. dan Yusuf M. 2020. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12 (2), 253-258.
- Kirom, B. 2015. *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen (Edisi Revisi)*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Kreitner, R, & Knicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. ( 9th ed ). Jakarta: Salemba Empat.
- Listiana, K. W. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kota Tegal*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7 (1), 10-17.
- Luthans, F. 2014. *Organization Behavior*. New York: McGraw Hill International.
- Luthans, H. Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara, P. A. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Keempat belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Marta, M Sandi dan Budi. 2019. Lingkungan Kerja, Mungkinkah Tidak Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja. *Manajerial*, 18 (1).
- Nitisemito., & Alex, S. 2014. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Norianggono, Y., Hamid, D., & Ruhana, I. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telkom Area III Jawa-Bali di Surabaya)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8 (2), 1-10.
- Priansa, D.J. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, D. 2016. *SPSS Handbook: Analisis Data, Olah Data, dan Penyelesaian Kasus-kasus Statistik*. Yogyakarta: Mediakkom.

- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Ruky, A. S. 2014. *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rusdiyanto, Wahyu dan Riani Asri L. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 11 (2).
- Sari, Ade Y. Wayan Gede S. dan Gede R. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6 (1), 1-28.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta :Rineka Cipta.
- Sinambela, L.P.. 2019. *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Cetakan Kesatu. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Rnd..* Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Andi.
- Sutrisno, E. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Suwesty, Y. P. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. *Jurnal Administrasi Publik*, 5 (2), 20-30.
- Tobari. 2015. *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Yogyakarta: Dee Publish.
- Tomi, P. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Wongkar, Octo B. P., Sepang J. I., Sjendry S. R. L. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Bank Sulutgo. *Jurnal Emba*, 6 (4), 3338-3347.

- Yusuf, H. A. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Cabang Semarang*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Yusuf. 2016. *Peranan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat*. *eJournal Psikologi*. 5 (3).



**Lampiran 2.****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu Pegawai Kantor Sekretariat Daerah

Kabupaten Enrekang

di –

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ENREKANG”, saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Jawaban Bapak/ Ibu tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dan sesuai kode etik penelitian, maka semua data dijamin kerahasiaannya. Jangan berpikir terlalu rumit, saya berharap Bapak/ Ibu

menjawab dengan lebih leluasa sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialami, bukan berdasarkan seharusnya.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/ Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

Petunjuk Penelitian:

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (✓) pada jawaban yang menurut Bapak/ Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

Homat Saya,

Peneliti

**AMIRUDDIN**

**2018.MM.2.2082**

A. Identitas Responden

Inisial :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

B. Berilah tanda checklist (√) pada jawaban dari pertanyaan-pertanyaan berikut yang menurut Bapak/Ibu/Saudara (i) paling sesuai. Kategori jawaban menggunakan skala likert dengan rentang skala 1-5.

Alternatif jawaban yang tersedia adalah:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No.	Uraian	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kepemimpinan Transformasional (X1)</b>						
1.	Pimpinan mengarahkan saya dalam melaksanakan tugas dengan baik					
2.	Pimpinan memberikan saya semangat dalam bekerja					
3.	Pimpinan mendorong saya untuk					

	menyelesaikan pekerjaan					
4.	Pemimpin memperhatikan kebutuhan saya					
<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>						
1.	Saya memiliki banyak rekan kerja di tempat kerja					
2.	Saya dapat berkomunikasi dengan nyaman dengan pimpinan di tempat kerja					
3.	Tata letak peralatan dan perlengkapan kerja serta peralatan kantor lainnya di tempat kerja saya tertata dengan baik					
<b>Komitmen Kerja (X3)</b>						
1.	Saya datang lebih awal di tempat kerja					
2.	Saya memperhatikan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan saat jam kerja					
3.	Saya hadir setiap hari di tempat kerja					
4.	Saya siap bertanggung jawab atas kesalahan yang telah dilakukan					
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>						
1.	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan					

	saya sendiri					
2.	Saya merasa puas dengan pembayaran upah atas hasil kerja saya					
3.	Saya merasa puas dengan hubungan yang terjalin dengan rekan kerja saya					

## LAMPIRAN 3

UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.2272 / DF = 75-2$ )*(Correlation is significant at the 0.05 level)*

## 1. Validitas → KEPEMIMPINAN (X1)

		Correlations				
		KP1	KP2	KP3	KP4	KEPEMIMPINAN
KP1	Pearson Correlation	1	.508**	.099	.212	.687**
	Sig. (2-tailed)		.000	.397	.068	.000
	N	75	75	75	75	75
KP2	Pearson Correlation	.508**	1	.560**	.236*	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.042	.000
	N	75	75	75	75	75
KP3	Pearson Correlation	.099	.560**	1	.264*	.640**
	Sig. (2-tailed)	.397	.000		.022	.000
	N	75	75	75	75	75
KP4	Pearson Correlation	.212	.236*	.264*	1	.544**
	Sig. (2-tailed)	.068	.042	.022		.000
	N	75	75	75	75	75
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.687**	.888**	.640**	.544**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**VALIDITAS – LINGKUNGAN KERJA (X2)****Correlations**

		LK1	LK2	LK3	LINGKUNG AN
LK1	Pearson Correlation	1	.753**	.642**	.889**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75
LK2	Pearson Correlation	.753**	1	.766**	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75
LK3	Pearson Correlation	.642**	.766**	1	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75
LINGKUNG AN	Pearson Correlation	.889**	.939**	.878**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

**VALIDITAS – KOMITMEN (X3)****Correlations**

		KM1	KM2	KM3	KM4	KOMITM EN
KM1	Pearson Correlation	1	.367**	.552**	.446**	.769**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
KM2	Pearson Correlation	.367**	1	.528**	.524**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
KM3	Pearson Correlation	.552**	.528**	1	.721**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75	75
KM4	Pearson Correlation	.446**	.524**	.721**	1	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75	75

KOMITMEN	Pearson Correlation	.769**	.765**	.850**	.815**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75

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

### VALIDITAS – KEPUASAN (Y)

#### Correlations

		KK1	KK2	KK3	KEPUASAN
KK1	Pearson Correlation	1	.576**	.143	.797**
	Sig. (2-tailed)		.000	.221	.000
	N	75	75	75	75
KK2	Pearson Correlation	.576**	1	.480**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75
KK3	Pearson Correlation	.143	.480**	1	.633**
	Sig. (2-tailed)	.221	.000		.000
	N	75	75	75	75
KEPUASAN	Pearson Correlation	.797**	.883**	.633**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

### UJI RELIABILITAS

#### RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X1)

*Nilai Cronbach's Alpha > 0.60*

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.642	4

**RELIABILITAS LINGKUNGAN (X2)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	3

**RELIABILITAS KOMITMEN (X3)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	4

**RELIABILITAS KEPUASAN (Y)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.661	3

**LAMPIRAN 4****UJI STATISTIK DESKRIPTIF****KEPEMIMPINAN (X1)****KP1**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.7	2.7	2.7
N	2	2.7	2.7	5.3
S	38	50.7	50.7	56.0
SS	33	44.0	44.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KP2**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	2.7	2.7	2.7
TS	10	13.3	13.3	16.0
N	11	14.7	14.7	30.7
S	40	53.3	53.3	84.0
SS	12	16.0	16.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KP3**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.7	2.7	2.7
N	3	4.0	4.0	6.7
S	64	85.3	85.3	92.0
SS	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KP4**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	5	6.7	6.7	6.7
S	48	64.0	64.0	70.7
SS	22	29.3	29.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**LINGKUNGAN (X2)****LK1**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	8	10.7	10.7	10.7
TS	19	25.3	25.3	36.0
N	20	26.7	26.7	62.7
S	19	25.3	25.3	88.0
SS	9	12.0	12.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**LK2**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	10	13.3	13.3	13.3
TS	10	13.3	13.3	26.7
N	13	17.3	17.3	44.0
S	26	34.7	34.7	78.7
SS	16	21.3	21.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**LK3**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	16	21.3	21.3	21.3
N	13	17.3	17.3	38.7
S	30	40.0	40.0	78.7
SS	16	21.3	21.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KOMITMEN (X3)****KM1**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	4.0	4.0	4.0
N	9	12.0	12.0	16.0
S	46	61.3	61.3	77.3
SS	17	22.7	22.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KM2**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.7	2.7	2.7
N	6	8.0	8.0	10.7
S	48	64.0	64.0	74.7
SS	19	25.3	25.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KM3**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.7	2.7	2.7
S	52	69.3	69.3	72.0
SS	21	28.0	28.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KM4**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.7	2.7	2.7
S	58	77.3	77.3	80.0
SS	15	20.0	20.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KEPUASAN KERJA (Y)****KK1**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	5.3	5.3	5.3
N	2	2.7	2.7	8.0
Valid S	54	72.0	72.0	80.0
SS	15	20.0	20.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KK2**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	9	12.0	12.0	12.0
Valid S	52	69.3	69.3	81.3
SS	14	18.7	18.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KK3**

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	4	5.3	5.3	5.3
Valid S	57	76.0	76.0	81.3
SS	14	18.7	18.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

## LAMPIRAN 5

## UJI ASUMSI KLASIK

## UJI NORMALITAS

Nilai sig. Kolmogorov  $>0.05$

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

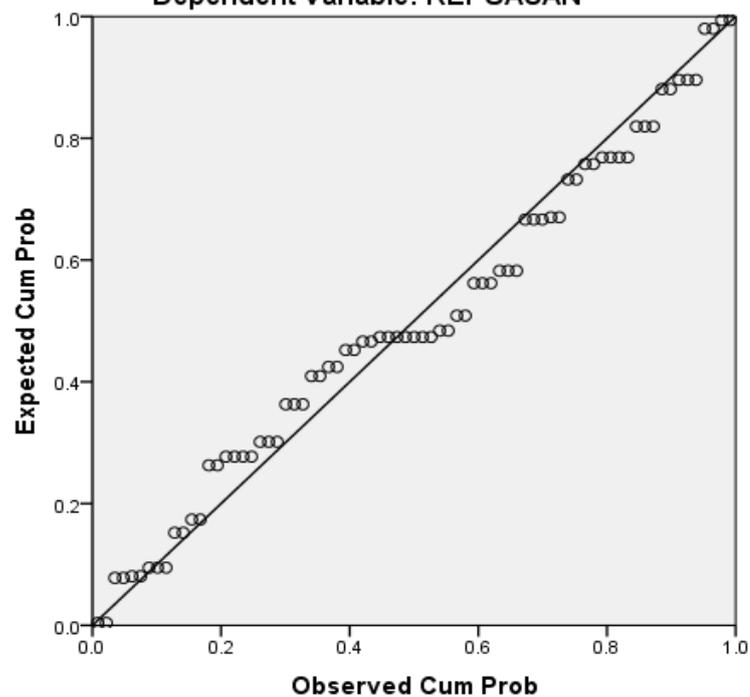
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.76435547
	Absolute	.085
Most Extreme Differences	Positive	.083
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.737
Asymp. Sig. (2-tailed)		.649

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KEPUASAN



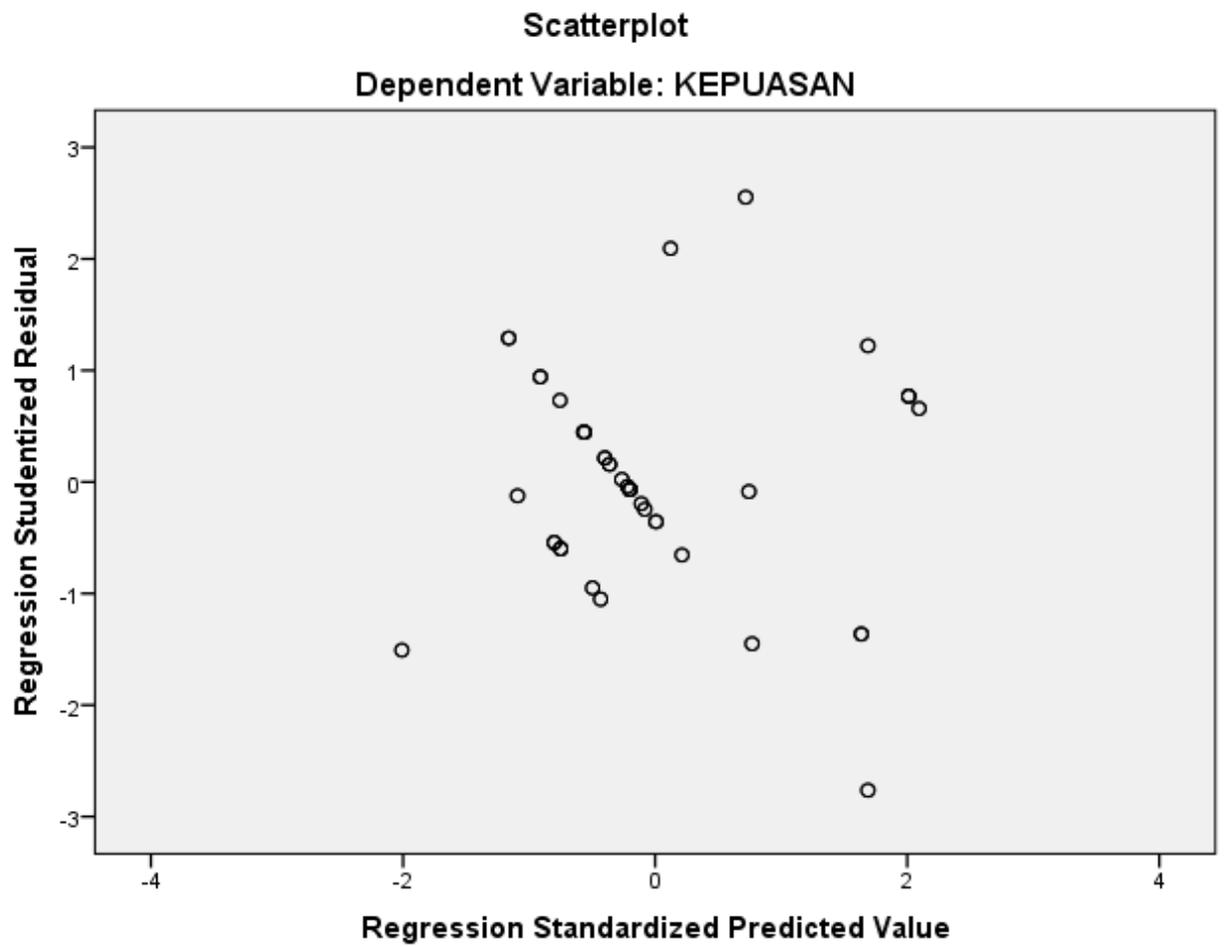
**Uji Multikolinieritas**  
**TOLERANCE > 0,10**  
**VIF < 10**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.806	1.106		.729	.468		
KEPEMIMPINAN	.173	.051	.257	3.433	.001	.847	1.181
LINGKUNGAN	.048	.029	.119	1.650	.103	.917	1.090
KOMITMEN	.493	.050	.715	9.774	.000	.884	1.131

a. Dependent Variable: KEPUASAN

**Uji Heteroskedastisitas**



**LAMPIRAN 6****UJI HIPOTESIS****Uji T****T Tabel=1.994****T hitung > t tabel = ADA PENGARUH****T hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.806	1.106		.729	.468
	KEPEMIMPINAN	.173	.051	.257	3.433	.001
	LINGKUNGAN	.048	.029	.119	1.650	.103
	KOMITMEN	.493	.050	.715	9.774	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN

**Uji F****F HITUNG > F Tabel =3.12****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.433	3	28.478	46.767	.000 <sup>b</sup>
	Residual	43.234	71	.609		
	Total	128.667	74			

a. Dependent Variable: KEPUASAN

b. Predictors: (Constant), KOMITMEN, LINGKUNGAN, KEPEMIMPINAN

**Uji Koefisien Regresi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1				

1	.815 <sup>a</sup>	.664	.650	.780
---	-------------------	------	------	------

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN, LINGKUNGAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KEPUASAN

LAMPIRAN 3

**TABULASI DATA**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ENREKANG**

**KETERANGAN :**

**X1 = KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**X2 = LINGKUNGAN KERJA**

**X3 = KOMITMEN ORGANISASI**

**Y = KEPUASAN KERJA**

NO	(X1)				total	(X2)				TOTAL	(X3)				total	KINERJA (Y)				
	1	2	3			1	2	3			1	2	3	4		1	2	3	4	total
1	4	3	4	4	15	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
2	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
3	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	5	20	5	4	4	13	5	
4	5	4	4	4	17	3	5	5	13	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
5	4	2	3	3	12	5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4	
6	4	2	4	4	14	2	3	3	8	3	4	4	4	15	4	4	4	12	4	
7	4	4	4	4	16	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
8	5	4	4	4	17	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
9	5	4	4	4	17	3	5	5	13	2	4	4	4	14	4	4	4	12	4	
10	5	4	4	4	17	1	2	5	8	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
11	5	5	5	5	20	3	3	3	9	4	4	5	4	17	4	4	4	12	4	
12	5	3	4	5	17	2	4	3	9	4	3	3	2	12	2	3	4	9	2	
13	5	4	4	5	18	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	5	4	14	5	
14	4	3	4	4	15	3	3	3	9	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4	
15	2	2	4	4	12	4	5	5	14	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
16	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	
17	5	5	5	5	20	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	
18	5	5	5	5	20	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	

19	5	5	4	4	18	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
20	4	5	4	5	18	2	2	2	6	5	5	5	5	20	4	4	4	12	4
21	5	4	4	5	18	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
22	4	4	4	4	16	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	3	11	4
23	4	4	4	4	16	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	3	11	4
24	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
25	4	3	4	3	14	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
26	5	5	4	4	18	5	4	5	14	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
27	4	4	4	5	17	2	1	4	7	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
28	5	4	4	4	17	3	3	3	9	3	3	4	4	14	4	3	4	11	4
29	4	4	4	5	17	2	4	3	9	5	5	4	4	18	4	5	4	13	4
30	3	1	4	5	13	2	1	2	5	4	5	5	4	18	3	4	5	12	3
31	5	2	2	5	14	5	5	4	14	5	2	5	4	16	2	4	5	11	2
32	4	4	4	4	16	4	5	5	14	4	3	4	5	16	4	4	4	12	4
33	5	3	4	4	16	3	5	4	12	4	5	5	4	18	5	5	5	15	5
34	4	3	4	4	15	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
35	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
36	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	5	20	5	4	4	13	5
37	5	4	4	4	17	3	5	5	13	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
38	4	2	3	3	12	5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4
39	4	2	4	4	14	2	3	3	8	3	4	4	4	15	4	4	4	12	4
40	4	4	4	4	16	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
41	5	4	4	4	17	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
42	5	4	4	4	17	3	5	5	13	2	4	4	4	14	4	4	4	12	4
43	5	4	4	4	17	1	2	5	8	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
44	5	5	5	5	20	3	3	3	9	4	4	5	4	17	4	4	4	12	4

<b>45</b>	5	3	4	5	17	2	4	3	9	4	3	3	2	12	2	3	4	9	2
<b>46</b>	5	4	4	5	18	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	5	4	14	5
<b>47</b>	4	3	4	4	15	3	3	3	9	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4
<b>48</b>	2	2	4	4	12	4	5	5	14	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>49</b>	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>50</b>	5	5	5	5	20	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
<b>51</b>	5	5	5	5	20	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
<b>52</b>	5	5	4	4	18	2	2	2	6	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
<b>53</b>	4	5	4	5	18	2	2	2	6	5	5	5	5	20	4	4	4	12	4
<b>54</b>	5	4	4	5	18	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5
<b>55</b>	4	4	4	4	16	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	3	11	4
<b>56</b>	4	4	4	4	16	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	3	11	4
<b>57</b>	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>58</b>	4	3	4	3	14	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>59</b>	5	5	4	4	18	5	4	5	14	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>60</b>	4	4	4	5	17	2	1	4	7	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>61</b>	5	4	4	4	17	3	3	3	9	3	3	4	4	14	4	3	4	11	4
<b>62</b>	4	4	4	5	17	2	4	3	9	5	5	4	4	18	4	5	4	13	4
<b>63</b>	3	1	4	5	13	2	1	2	5	4	5	5	4	18	3	4	5	12	3
<b>64</b>	5	2	2	5	14	5	5	4	14	5	2	5	4	16	2	4	5	11	2

<b>65</b>	4	4	4	4	16	4	5	5	14	4	3	4	5	16	4	4	4	12	4
<b>66</b>	5	3	4	4	16	3	5	4	12	4	5	5	4	18	5	5	5	15	5
<b>67</b>	4	3	4	4	15	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>68</b>	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>69</b>	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	5	20	5	4	4	13	5
<b>70</b>	5	4	4	4	17	3	5	5	13	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>71</b>	4	2	3	3	12	5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4
<b>72</b>	4	2	4	4	14	2	3	3	8	3	4	4	4	15	4	4	4	12	4
<b>73</b>	4	4	4	4	16	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>74</b>	5	4	4	4	17	1	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4
<b>75</b>	5	4	4	4	17	3	5	5	13	2	4	4	4	14	4	4	4	12	4