

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI PEGAWAI DI KECAMATAN PANGGUNGREJO KOTA PASURUAN

Yoyok ¹, Woro Utari ², Muninghar ³

¹. Universitas Wijaya Putra Surabaya, yoyok123@gmail.com

². Universitas Wijaya Putra Surabaya, woroutari@uwp.ac.id

³. Universitas Wijaya Putra Surabaya, muninghar@uwp.ac.id

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui deskripsi kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, serta untuk mengetahui dan menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung kepemimpinan dan komunikasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan yang berjumlah 46 orang. Sampel berjumlah 44 orang dengan teknik Total sampling. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dan menggunakan software PLS (Partial Least Square). Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan dalam kategori yang tinggi. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Komunikasi memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja.*

Abstract: *The purpose of this study was to determine the description of leadership, communication, motivation and job satisfaction of employees in Panggungrejo District, Pasuruan City, and to determine and examine the direct and indirect effects of leadership and communication on job satisfaction through employee motivation in Panggungrejo District, Pasuruan City. This type of research is explanatory research, the approach in this research is quantitative, the population of this research is all employees of Panggungrejo District, Pasuruan City, totaling 46 people. The sample is 44 people with total sampling technique. In this study, data analysis used SEM and PLS software. Based on the results of the analysis it can be concluded that leadership, communication, motivation and job satisfaction of employees in Panggungrejo District, Pasuruan City are in the high category. Leadership has a significant positive influence on employee motivation. Communication has a significant positive effect on employee motivation. Leadership has an insignificant positive effect on employee job satisfaction. Communication has a positive but not significant effect on employee job satisfaction. Work motivation has a significant positive effect on employee job satisfaction. Leadership has a significant positive effect on employee job satisfaction. Communication has a significant positive effect on employee job satisfaction.*

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

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) berperan dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi semua kegiatan di organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia agar dapat mengelola dan melaksanakan semua komponen dalam organisasi agar bisa beroperasi sesuai dengan fungsi yang di rencanakan atau di targetkan oleh perusahaan atau sebuah organisasi. SDM yang ada di Kecamatan Panggungrejo sebagian belum mampu mengikuti perkembangan saat ini, karena hanya mengetahui dasar-dasarnya saja dan kurangnya pengetahuan serta pelatihan terkait pekerjaan yang diberikan kepadanya. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan, dan tingkat kepuasan yang kurang seperti ketersediaan komputer/laptop belum meluas ke semua pegawai sehingga menurut peneliti perlu dievaluasi lagi terkait kepuasan kerja pegawai agar dapat menunjang pekerjaannya sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Salah satu upaya yang dilakukan adalah menciptakan kehidupan organisasi yang kondusif dimana satu di antara elemennya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan kebutuhan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, dapat menurun dan timbul pada waktu dan tempat yang berbeda (Ningsih et al., 2023).

Meningkatkan kepuasan kerja, organisasi harus merespon kebutuhan pegawai, dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Kepuasan kerja sering dipandang sebagai kombinasi beragam emosi, nilai-nilai, dan persepsi yang dimiliki seseorang tentang tugas-tugasnya terkait dengan pekerjaan mereka (Barnett, dalam Rivaldo & Ratnasari, 2020). Suatu organisasi dapat berjalan baik dan mencapai tujuan yang ingin dicapai dapat melakukan beberapa hal seperti pemberian motivasi kepada pegawai.

Motivasi pegawai sangat penting yang harus diperhatikan dengan serius pada setiap tugas yang diberikan untuk dikerjakan sehingga usaha untuk mencapai tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik (Mardiyah et al., 2023). Pegawai dengan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, maka dia senantiasa melakukan pekerjaan dengan semangat tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sebaliknya, Pegawai yang memiliki motivasi terhadap pekerjaan yang rendah, dia tidak akan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga akan cepat menyerah dan akan selalu mengalami berbagai macam kesulitan untuk penyelesaian pekerjaannya (Gafur et al., 2022). Motivasi pegawai dengan pola pikir melakukan pekerjaan karena mereka diperintahkan oleh atasan dan mau melakukan pekerjaan jika terus dimonitor atau dipantau oleh pimpinan saat bekerja karena kesadaran diri atau atas inisiatif sendiri juga masih merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sehari-hari Motivasi

disajikan dengan kekuatan yang menyebabkan perilaku yang mengarah pada pemenuhan tujuan yang ditetapkan (Krstic dalam Rivaldo & Ratnasari, 2020).

Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan pribadi yang baik antara mereka yang dipimpin dan mereka yang memimpin, sehingga rasa saling menghormati, saling percaya, saling membantu dan rasa persatuan bisa timbul sehingga pegawai akan termotivasi dalam bekerja yang nantinya akan memberikan rasa kepuasan dalam bekerja (Utari & Hartati, 2022). Seorang pemimpin harus dapat berpikir secara sistematis dan teratur, memiliki pengalaman dan pengetahuan dan dapat menyusun rencana tentang apa yang akan dilakukan. Kepemimpinan yang lemah tentu dapat menghambat kegiatan operasional, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendorong pencapaian bawahan dan kegiatan dalam mencapai tujuan (Muafi dalam Rivaldo & Ratnasari, 2020).

Selain itu dalam melaksanakan pekerjaan komunikasi yang digunakan sebagai sarana setiap individu dalam memperluas wawasannya melalui jalur-jalur informasinya. Ini artinya, komunikasi adalah suatu proses sosial yang sangat mendasar dalam keberlangsungan pegawai dalam organisasi (Suprastiyo et al., 2022). Bahkan komunikasi menjadi pondasi utama dalam keberlangsungan jalannya suatu organisasi, karena pada kenyataannya masalah komunikasi selalu muncul dalam suatu proses organisasi. Oleh sebab itu, komunikasi yang efektif layaknya seperti sebuah jembatan penghubung yang menghubungkan serta membantu menyalurkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga dapat memotivasi pegawai dan memberikan rasa puas kepada pegawai dalam bekerja. Komunikasi organisasi terjadi pada jaringan kerjasama yang besar, yang meliputi seluruh aspek, baik komunikasi interpersonal dan komunikasi kelompok (Khurniawan et al., 2023). Komunikasi kelompok membahas topik-topik seperti struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi, serta proses organisasi dan budaya organisasi (Morissan dalam Yusrizal et al., 2020). Dengan adanya komunikasi yang efektif dalam organisasi, selain ikut andil membangun iklim organisasi juga membentuk budaya organisasi. Terbentuknya sebuah organisasi yang kondusif merupakan buah pengelolaan komunikasi yang efektif di dalam organisasi maka adanya perbedaan-perbedaan individu dan ketidakmengertian (*misunderstanding*) dalam organisasi dapat diminimalisir, sehingga kinerja seluruh pegawai dapat berlangsung dengan baik.

Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui komunikasi pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga pegawai dapat berkerjasama satu sama lain. Dalam kaitannya dengan efektifitas dan prestasi kerja para pegawai, perlu adanya komunikasi yang baik dari pimpinan dari organisasi bersangkutan, sebagai salah satu faktor pendorong bagi para pegawai untuk tetap berkerja dengan baik dan berprestasi tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui deskripsi kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh langsung kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan

Panggungrejo Kota Pasuruan. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan komunikasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins & Judge, 2017). Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2017) adalah: 1) Kepuasan terhadap gaji, 2) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, 3) Kepuasan terhadap sikap atasan, 4) Kepuasan terhadap rekan kerja, 5) Kepuasan terhadap promosi

Motivasi

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja maksimal (Mangkunegara, 2017). Mc.Clelland dalam Mangkunegara (2017) menjelaskan motivasi terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu *Needs of Achievement*, *Needs of Affiliation*, *Needs of Power*. Dimana masing-masing kebutuhan motivasi dapat diukur melalui indikator: 1) Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas, 2) Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan, 3) Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien, 4) Kebutuhan untuk diterima, 5) Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai, 6) Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama, 7) Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan dalam lingkungan kerja, 8) Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab, 9) Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing

Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai (Rivai et al., 2019). Indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut (Handoko, 2017) yaitu: 1) Keputusan, 2) Cara Pandang, 3) Mengkomunikasikan Tujuan, 4) Memberikan Penghargaan.

Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara, 2017). Menurut Charoenngam, Nongluck dan Jabin dalam Mangkunegara (2017), terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi dalam organisasi yaitu : 1) bijaksana dan kesopanan, 2) penerimaan umpan balik, 3) berbagi informasi, 4) memberikan informasi tugas, 5) mengurangi ketidakpastian tugas

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan

- 2) Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan
- 3) Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan
- 4) Komunikasi mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan
- 5) Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan
- 6) Kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan
- 7) Komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, menurut Sugiyono (2018), eksplanatori merupakan penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu, tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalkan menggunakan kuesioner, test, wawancara dan sebagainya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) metode ini sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan yang berjumlah 46 orang. Sampel adalah bahwa dengan memilih beberapa elemendalam populasi, kita mungkin dapat menarik kesimpulan mengenai semua populasi (Cooper et al., 2017). Jadi Sampel yang digunakan sebagai responden penelitian ini adalah pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan yang berjumlah 44 orang (dikurangi dengan peneliti dan pimpinan). Teknik yang tepat dalam penelitian ini dengan menggunakan Total sampling atau sampling jenuh menurut Sugiyono (2018) Total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang.

Untuk memperoleh data, maka digunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu : 1) Kuesioner, Kuesioner berupa angket yang berisikan pertanyaan tertutup sesuai dengan indikator variabel penelitian yang kemudian disebarkan kepada responden untuk diisi. 2) Studi Pustaka yaitu cara memperoleh data dengan membaca literatur (bahan - bahan bacaan) yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk menyempurnakan bahan tulisan.

Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). PLS dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi peneliti seperti ukuran sampel cukup besar namun memiliki landasan teori yang cukup lemah dalam hubungan antar variabelnya. Dan juga dapat digunakan untuk menghadapi masalah jika hubungan antar variabel sangat kompleks, tetapi data yang dimiliki berukuran kecil (Ghozali & Latan, 2017). Dalam proses pengujian analisis PLS menggunakan 2 evaluasi yaitu model pengukuran atau *Outer Model* yang merupakan pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas Dan model structural atau *Inner Model* yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan model prediksi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode analisis data statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.

Tabel 1. *Descriptive Statistics*

No.	Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Kepemimpinan	2.75	5.00	3.8182	0.70580
2	Komunikasi	2.50	5.00	3.7557	0.72032
3	Motivasi	2.78	5.00	3.7959	0.62636
4	Kepuasan	2.40	5.00	3.7636	0.66859

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2023)

Berdasarkan hasil penilaian skor rata-rata mengenai persepsi pegawai tentang Kepemimpinan sebesar 3.8182 termasuk dalam kategori tinggi tinggi (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi pegawai tentang Komunikasi sebesar 3.7557 termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata yang berada pada posisi antara (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi pegawai tentang Motivasi Kerja sebesar 3.7959 termasuk dalam kategori tinggi (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi pegawai tentang Kepuasan Kerja sebesar 3.7636 termasuk dalam kategori tinggi (3.40-4.19 = Tinggi).

Pengujian pengaruh langsung dapat dilihat pada *path coefficients* dengan mengevaluasi berdasarkan nilai *Original sample*, *t-statistic*, dan *p-value*. *Original sample* digunakan untuk melihat arah hubungan hipotesis, yaitu positif atau negatif. Sedangkan *t-statistics* dan *p-value* digunakan untuk mengetahui nilai estimasi atau besarnya pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Tabel 2. Hasil *Path coefficients Direct Effect*

Pengaruh Variabel	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Motivasi	0.654	0.657	0.133	4.909	0.000
Komunikasi -> Motivasi	0.319	0.317	0.139	2.305	0.022
Kepemimpinan -> Kepuasan	0.339	0.327	0.197	1.724	0.085
Komunikasi -> Kepuasan	0.107	0.137	0.189	0.567	0.571
Motivasi -> Kepuasan	0.517	0.503	0.205	2.519	0.012

Sumber: Analisis data (2023) diolah

Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil

tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Motivasi Kerja pegawai juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Motivasi Kerja pegawai juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Kepemimpinan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan dalam mempengaruhi pegawai untuk menjalankan tugasnya dalam melayani masyarakat di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan supaya tujuan Organisasi dapat tercapai dengan lefektif dan efisien. Cara pimpinan dalam memimpin pegawai menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong motivasi kerja pegawai dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan terarah (Bangun, 2015) Oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator* (Mulyasa, 2017). Dari hasil penelitian terlihat bahwa kepemimpinan yang diterapkan pimpinan dengan menetapkan semua keputusan yang berkaitan dengan kerja dan mengakomodir para pegawai untuk melaksanakannya dapat memberikan motivasi kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian (Fatimah & Darmawanti, 2018) secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi perawat. (Rivaldo & Ratnasari, 2020) secara langsung motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. (Yusrizal et al., 2020) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai.

Komunikasi terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Motivasi Kerja pegawai juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Motivasi Kerja pegawai juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Komunikasi dapat memberikan motivasi kepada pegawai dalam meningkatkan efektifitas kerjanya yang akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut, dengan adanya pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi maka dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menghasilkan output yang bermanfaat bagi organisasi, sehingga organisasi juga akan semakin maju seiring dengan kelancaran komunikasi baik di antara pegawai lainnya maupun dengan atasan supaya pegawai tersebut dapat lebih termotivasi lagi dalam bekerja untuk melayani masyarakat yang membutuhkan (Chun dan Tsung dalam Riantoko et al., 2017). Dari hasil penelitian terlihat bahwa Pegawai dapat memberikan informasi baik informasi kemajuan maupun permasalahan yang ada kepada rekan kerja maupun kepada pimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Fatimah & Darmawanti, 2018) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi perawat. (Yusrizal et al., 2020) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai

Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan karena nilai *p value* lebih besar dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan meningkat dengan peningkatan yang tidak signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang

diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan menurun dengan penurunan yang tidak signifikan. Kepemimpinan di Kantor Kecamatan Panggungrejo Kecamatan Pasuruan merupakan kemampuan dari Camat dalam memberikan pengaruhnya kepada pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan pimpinan dalam menggerakkan dan memberdayakan para pegawai seharusnya akan memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja pegawai tersebut (Robbins, 2017). Akan tetapi meskipun Pimpinan sudah menetapkan keputusan setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan pegawai, masih ada sebagian pegawai yang kurang setuju dengan keputusan tersebut sehingga mereka kurang begitu puas dengan adanya keputusan tersebut oleh sebab itu perlunya pendekatan yang lebih agar semua pegawai bisa mendukung keputusan dari pimpinan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Estiningsih, 2019) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Ganiya, 2021) Pengaruh Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (Putra & Sinambela, 2021) kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. (Saputra et al., 2021) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Yusrizal et al., 2020) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Komunikasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan karena nilai *p value* lebih besar dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan meningkat dengan peningkatan yang tidak begitu signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan menurun dengan penurunan yang tidak signifikan. Komunikasi yang sudah terjalin dengan baik seharusnya akan sangat memengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja karena semua informasi tergantung pada kemampuan seseorang untuk menyelurkannya baik kepada pegawai lainnya maupun kepada pimpinan akan tetapi ada Sebagian pegawai yang belum memiliki kemampuan untuk memberikan tanggapan dengan baik berkaitan dengan informasi tersebut sehingga kurang memberikan umpan balik terhadap informasi yang telah diterimanya dan menjadi kurang puas dengan informasi yang diberikan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Estiningsih, 2019) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Ganiya, 2021) Komunikasi Internal berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (Putra & Sinambela, 2021) komunikasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. (Yusrizal et al., 2020) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Motivasi Kerja yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Motivasi Kerja yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Motivasi yang kuat dari pegawai dapat memberikan semangat kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang bisa memberikan kepuasan pegawai dalam bekerja sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Apabila pegawai tidak termotivasi dalam bekerja tidak akan mungkin mereka mampu menyenangkan pekerjaan yang di berikan sehingga pegawai tidak merasa puas dengan pekerjaannya maka tidak akan mungkin tujuan organisasi organisasi dapat terwujud. Dari hasil penelitian terlihat bahwa Pegawai memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi pimpinan dan bersaing dalam promosi jabatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Estiningsih, 2019) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Ganiya, 2021) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (Rivaldo & Ratnasari, 2020) Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Yusrizal et al., 2020) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Pengujian variabel mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan parameter path antar variabel laten melalui total *Indirect Effect* dengan melihat nilai *Original sample*, t-statistic, dan p-value. Item pengukuran yang dikatakan signifikan apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 pada taraf signifikansi p-value 5%.

Tabel 3. Hasil *Path Specific Indirect Effect*

Pengaruh Variabel	<i>Original sample</i> (O)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standard Deviation</i> (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan -> Motivasi -> Kepuasan	0.338	0.341	0.171	1.972	0.049
Komunikasi -> Motivasi -> Kepuasan	0.165	0.149	0.082	2.008	0.045

Sumber: Analisis data (2023) diolah

Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai p value lebih kecil dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Pangungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan meningkat yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kecamatan Pangungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan menurun yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan penurunan yang signifikan. Meskipun pada awalnya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tapi dengan adanya pengaruh intervening dari motivasi kerja pegawai sehingga kepemimpinan menjadi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai melalui motivasi kerja yang tinggi dari pegawai. Pimpinan memiliki cara tersendiri dalam memimpin pegawai yang menjadi salah satu faktor yang penting dalam memotivasi kerja pegawai. Dengan adanya motivasi yang kuat dalam diri pegawai akan memberikan rasa senang kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang bisa meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan terarah. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian (Fatimah & Darmawanti, 2018) secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi perawat. (Rivaldo & Ratnasari, 2020) secara langsung motivasi berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja. (Yusrizal et al., 2020) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. (Estiningsih, 2019) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Ganiya, 2021) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (Rivaldo & Ratnasari, 2020) Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Yusrizal et al., 2020) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Komunikasi terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 dan nilai *Original sample* positif. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa setiap ada peningkatan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan meningkat yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Komunikasi yang diberikan kepada pegawai Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan, Kepuasan Kerja pegawai juga akan menurun yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan penurunan yang signifikan. Meskipun pada awalnya Komunikasi yang diberikan kepada pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tapi dengan adanya pengaruh intervening dari motivasi kerja pegawai sehingga Komunikasi menjadi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai melalui motivasi kerja yang tinggi dari pegawai. Komunikasi yang terjalin dengan baik antara sesama pegawai maupun dengan pimpinan dapat memberikan motivasi kepada pegawai dalam meningkatkan efektifitas kerjanya yang akan berdampak pada kepuasan pegawai tersebut, dengan adanya pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi maka pegawai akan merasa semakin puas dengan pekerjaannya sehingga akan menghasilkan output yang bermanfaat bagi organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Fatimah & Darmawanti, 2018) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi perawat. (Yusrizal et al., 2020) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. (Estiningsih, 2019) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Ganiya, 2021) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (Rivaldo & Ratnasari, 2020) Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Yusrizal et al., 2020) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diuji dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan dalam kategori yang tinggi.
- 2) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.
- 3) Komunikasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.
- 4) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.

- 5) Komunikasi memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.
- 6) Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan.
- 7) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan melalui Motivasi Kerja.
- 8) Komunikasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan melalui Motivasi Kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan nilai rata-rata pada Kepemimpinan, maka dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja, maka diharapkan pimpinan dapat memberikan cara pandang dalam perintah pada suatu pekerjaan dengan lebih melibatkan pegawai untuk mengoreksi perintah tersebut
- 2) Berdasarkan nilai rata-rata pada Komunikasi, maka dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyampaikan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang dikerjakan dan melakukan timbal balik yang baik dari informasi tersebut sehingga sama-sama merasa puas dengan informasi yang diberikan
- 3) Berdasarkan nilai rata-rata pada Motivasi Kerja, maka dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberika motivasi kepada pegawai untuk terus berusaha dalam bersikap baik supaya bisa diterima di Kecamatan Panggungrejo dan untuk mengembangkan tanggung jawab kerja dengan kesempatan kenaikan jabatan yang diberikan
- 4) Berdasarkan nilai rata-rata pada Kepuasan Kerja, maka perlu adanya penyesuaian pekerjaan apabila ada pegawai kurang merasa puas dengan sistem pemberian gaji yang berlaku saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arimbawa, P. D., Parwita, G. B. S., Prastyadewi, M. I., & Novarini, N. N. A. (2023). Pengaruh Job Description, Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 5932-5941.
- Cooper, R., D., & S.Schindler, P. (2017). *Metode Penelitian Bisnis* (11th ed.). Salemba Empat.
- Estiningsih, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Mbia*, 17(2), 47-58. <https://doi.org/10.33557/mbia.v17i2.344>
- Fatihah, D. C., & Darmawanti, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Perawat Di RS AMN Subang PTPN VIII. *Jurnal E-Bis*, 2(1), 35-52.
- Gafur, A. G. A., Prasetyo, I., & Utari, W. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti Bagian Humas Dan Protokoler. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 8(2), 90-99.
- Ganiya, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Pada PT Borneo Melintang Buana Ekspor. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 364-375.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0* (3rd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Khurniawan, D., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership Style dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(3), 28–37.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mardiyah, M., Indrawati, M., & Utari, W. (2023). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Melalui Motivasi Kerja Guru Smk Negeri Dander Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan Dan Agama*, 1(2), 31–42.
- Ningsih, D. P., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 26–36.
- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 58–67. <https://doi.org/10.29407/jsp.v4i1.17>
- Rivai, Z. V., Ramly, H. M., Mutis, T., & Arafah, W. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (13th ed.). Salemba Empat.
- Saputra, D. G., Handoko, Y., & Ruspitasari, W. D. (2021). pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Togams Semesta Abadi Kota Malang. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 12(1), 144–166.
- Setiawati, N. K. Y., Parwita, G. B. S., & Prastyadewi, M. I. (2023). KINERJA KARYAWAN DI LPD DESA PAKRAMAN PEDUNGAN BERDASARKAN FAKTOR KEMAMPUAN KERJA, FASILITAS DAN MOTIVASI. *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis dan Manajemen)*, 7(1), 078-093.
- Sugiyono. (2018). *Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta.
- Suprastiyo, A., Prasetyo, I., Halimah, N., & Utari, W. (2022). Dampak Komunikasi Dan Motivasi Serta Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Guru SD Negeri Gugus 5 Jetis Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 47–53.
- Utari, W., & Hartati, C. S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Tasik Putri Puyu. *JUIMA: JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 12(1), 12–23.
- Yusrizal, Y., Arifin, A. H., & Bachri, N. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Bakti pada Sekretariat DPRK Lhokseumawe. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(1), 1–14.