

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur (Kanwil Kemenag Provinsi NTT) pada awalnya adalah Kantor Urusan Agama Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur di Kupang yang dibentuk pada tanggal 15 Januari 1962. Terbitnya Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 91 Tahun 1967 tentang perubahan Struktur Organisasi Departemen Agama yang menggunakan nomenklatur Perwakilan Departemen Agama Provinsi maupun Kabupaten maka Gubernur Provinsi NTT membentuk Perwakilan Departemen Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang. Dan pada Tahun 1971, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 52 Tahun 1971, Kantor Perwakilan Departemen Agama Provinsi diubah nomenklturnya menjadi Kantor Wilayah.

Berdasarkan PMA Nomor 13 Tahun 2012 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT mempunyai tugas membantu Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam menyelenggarakan pembangunan di bidang agama dan keagamaan. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT beralamat di Jl. Frans Seda Kelurahan Kayu Putih, Kecamatan Oebobo Kota Kupang.

4.1.2. Visi, Misi dan Tugas Pokok Kanwil Kemenag Provinsi NTT

Visi, misi dan tugas pokok Kanwil Kemenag Provinsi NTT adalah:

1. Visi

Visi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT adalah: Terwujudnya Masyarakat Nusa Tenggara Timur yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

Visi tersebut memiliki makna sebagai berikut:

- a. Taat: memiliki pengertian tunduk dan patuh, sehingga Masyarakat NTT yang taat beragama dapat didefinisikan bahwa setiap masyarakat NTT mampu menjalankan kegiatan agamanya sesuai dengan ajaran agamanya masing-masing.
- b. Rukun: memiliki pengertian baik dan damai. Rukun dapat didefinisikan bahwa terciptanya kehidupan internal dan antar umat beragama di Nusa Tenggara Timur secara baik dan damai. Hal ini akan mendorong munculnya rasa toleransi sesama umat beragama, rasa saling menghargai dan sikap gotong royong.
- c. Cerdas: mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual
- d. Sejahtera: mengandung pengertian aman, sentosa, makmur, serta selamat, terlepas dari berbagai gangguan. Sejahtera lahir dan batin dalam konteks agama dapat diartikan bahwa setiap umat beragama di Nusa Tenggara Timur dapat menjalankan kegiatan beragama secara bebas tanpa ada gangguan dari pihak manapun,

serta tersedianya sarana dan prasarana ibadah yang memadai bagi
Nusa Tenggara Timur.

seluruh umat beragama di

2. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, misi yang diemban

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT adalah:

- a. Meningkatkan Pemahaman dan Pengamalan Ajaran Agama
- b. Memantapkan Kerukunan Intern dan Antar Umat Beragama
- c. Menyediakan Pelayanan Kehidupan Beragama yang Merata dan Berkualitas
- d. Meningkatkan Pemanfaatan dan Kualitas Pengelolaan Potensi Ekonomi Keagamaan
- e. Mewujudkan Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah yang Berkualitas dan Akuntabel
- f. Meningkatkan Akses dan Kualitas Pendidikan Umum Berciri Agama, Pendidikan Agama pada Satuan Pendidikan Umum dan Pendidikan Keagamaan
- g. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Bersih, Akuntabel dan Terpercaya

3. Tugas Pokok

Terdapat lima hal pokok yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agama dalam penyelenggaraan pembangunan bidang agama, yakni:

- a. Peningkatan Kualitas Kehidupan Beragama
- b. Peningkatan Kerukunan Umat Beragama
- c. Peningkatan Kualitas Pendidikan Agama dan Keagamaan
- d. Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Haji
- e. Penciptaan Tata Kelola Pemerintahan yang bersih dan berwibawa

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, struktur Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT adalah sebagai berikut:

Struktur Organisasi Kanwil Kemenag Provinsi NTT



Karakteristik responden adalah keadaan atau identitas yang melekat pada responden, menyangkut berbagai aspek yang melatarbelakangi responden yang akan diminta keterangannya mengenai berbagai hal yang berhubungan dengan penelitian ini. Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari berbagai aspek seperti jenis kelamin, umur, dan pendidikan terakhir.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut data responden pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	46	51
2	Perempuan	45	49
Jumlah		91	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.1, menunjukkan bahwa jumlah antara responden laki-laki dan perempuan hanya selisih 1 orang. Responden terbanyak adalah yang berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 46 orang (51%) dan responden perempuan sebanyak 45 orang (49%). Dengan jumlah ini, menunjukkan bahwa pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT, memberikan peluang kerja yang sama, baik kepada laki-laki maupun perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berikut data responden pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT berdasarkan umur:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	%
1	≤ 30 Tahun	18	20
2	31-40 Tahun	32	35
3	41-50 Tahun	29	32
4	≥ 51 Tahun	12	13
Jumlah		91	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak adalah yang berusia 31-40 Tahun dengan jumlah 32 orang dan jumlah responden terendah ada pada

usia di atas 51 Tahun, yaitu sebanyak 12 orang. Hal ini menunjukkan bahwa jika dilihat dari tingkat kematangan usia, pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT rata-rata telah memasuki usia yang matang baik dari segi pengalaman kerja, pengetahuan tugas dan kemampuan manajemen waktu kerja.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut data responden pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT berdasarkan pendidikan terakhir:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	%
1	SMP	1	11
2	SMA	22	24
3	Diploma	18	20
4	S1	41	46
5	S2	9	10
Jumlah		91	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan terakhir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT bervariasi, dari SMP hingga Magister (S2). Jumlah responden terbanyak adalah yang berpendidikan terakhir pada jenjang Sarjana (S1) dengan jumlah 41 orang dan jumlah responden terendah ada pada jenjang pendidikan terakhir SMP yaitu berjumlah 1 orang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT telah memiliki jenjang pendidikan yang baik, sehingga dapat cepat memahami tugas yang diberikan

1.1.5 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan bagaimana tanggapan responden untuk masing-masing indikator maupun secara total untuk setiap variabel. Berdasarkan indikator yang digunakan untuk ditabulasi dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif, model perhitungan adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, Kepuasan Kerja (Y) adalah sikap pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya beban kerja yang dilaksanakan. Indikator dari variabel kepuasan kerja terdiri dari 4, yaitu: sikap terhadap pekerjaan, hubungan kerja, kondisi fisik dan finansial. Berikut adalah hasil analisis statistik deskriptif variabel kepuasan kerja:

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Sikap terhadap pekerjaan	1	301	3,31	0,66	66,15	66,04	Cukup Baik
		2	300	3,30	0,66	65,93		
2	Hubungan kerja	3	290	3,19	0,64	63,74	64,40	Cukup Baik
		4	296	3,25	0,65	65,05		
3	Kondisi fisik	5	293	3,22	0,64	64,40	64,84	Cukup Baik
		6	297	3,26	0,65	65,27		
4	Finansial	7	291	3,20	0,64	63,96	65,38	Cukup Baik
		8	304	3,34	0,67	66,81		
Rata-rata							65,16	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.4 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepuasan kerja sebesar 65,16 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator hubungan kerja yaitu sebesar 64,40 dan

capaian tertinggi adalah pada indikator sikap terhadap pekerjaan yaitu sebesar 66,04. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

2. Variabel Kepemimpinan

Dalam penelitian ini, Kepemimpinan (X1) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT dalam upaya pencapaian tujuan. Variabel kepemimpinan digambarkan dalam 4 indikator yaitu: iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan. Hasil analisis statistik deskriptif variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Iklim saling percaya	9	302	3,32	0,66	66,37	66,26	Cukup Baik
		10	301	3,31	0,66	66,15		
2	Penghargaan terhadap ide bawahan	11	306	3,36	0,67	67,25	66,81	Cukup Baik
		12	302	3,32	0,66	66,37		
3	Memperhitun gkan perasaan bawahan	13	306	3,36	0,67	67,25	67,25	Cukup Baik
		14	306	3,36	0,67	67,25		
4	Perhatian pada kesejahteraan bawahan	15	307	3,37	0,67	67,47	67,47	Cukup Baik
		16	307	3,37	0,67	67,47		
Rata-rata							66,95	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 3

Data pada Tabel 4.5 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepemimpinan sebesar 66,95 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator iklim saling percaya yaitu sebesar 66,26 dan

capaian tertinggi adalah pada indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan yaitu sebesar 67,47. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

3. Variabel Lingkungan Kerja

Dalam penelitian ini, Lingkungan kerja (X2) adalah lingkungan tempat pegawai bekerja dalam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT. Variabel lingkungan kerja digambarkan dalam 4 indikator yaitu: penerangan, sirkulasi udara, kebersihan ruang kerja dan peralatan kantor. Hasil analisis statistik deskriptif variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Penerangan	17	301	3,31	0,66	66,15	66,26	Cukup Baik
		18	302	3,32	0,66	66,37		
2	Sirkulasi udara	19	304	3,34	0,67	66,81	66,59	Cukup Baik
		20	302	3,32	0,66	66,37		
3	Kebersihan ruang kerja	21	311	3,42	0,68	68,35	66,92	Cukup Baik
		22	298	3,27	0,65	65,49		
4	Peralatan kantor	23	305	3,35	0,67	67,03	65,60	Cukup Baik
		24	292	3,21	0,64	64,18		
Rata-rata							66,35	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 4

Data pada Tabel 4.6 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel lingkungan kerja sebesar 66,35 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator peralatan kantor yaitu sebesar 65,60 dan capaian tertinggi adalah pada indikator kebersihan ruang kerja yaitu sebesar 66,92. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

4. Variabel Komunikasi

Dalam penelitian ini, Komunikasi (X3) adalah proses pertukaran pesan dalam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, baik secara verbal maupun nonverbal yang bertujuan menciptakan kesepahaman bersama serta mempersuasi seseorang sehingga pada akhirnya dapat mengubah tingkah lakunya sesuai pesan yang dikomunikasikan. indikator dari variabel komunikasi dalam penelitian ini adalah: pesan, media, efek, umpan balik dan lingkungan. Hasil analisis statistik deskriptif variabel komunikasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Komunikasi

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps$ – p	$(\bar{X}Ps$ - p)/5	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Pesan	25	310	3,41	0,68	68,13	66,92	Cukup Baik
		26	299	3,29	0,66	65,71		
2	Media	27	307	3,37	0,67	67,47	66,48	Cukup Baik
		28	298	3,27	0,65	65,49		
3	Efek	29	314	3,45	0,69	69,01	67,03	Cukup Baik
		30	296	3,25	0,65	65,05		
4	Umpan balik	31	307	3,37	0,67	67,47	66,81	Cukup Baik
		32	301	3,31	0,66	66,15		
5	Lingkungan	33	296	3,25	0,65	65,05	66,04	Cukup Baik
		34	305	3,35	0,67	67,03		
Rata-rata							66,66	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 5

Data pada Tabel 4.7 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel komunikasi sebesar 66,66 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator lingkungan yaitu sebesar 66,04 dan capaian tertinggi adalah pada indikator pesan yaitu sebesar 66,92. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

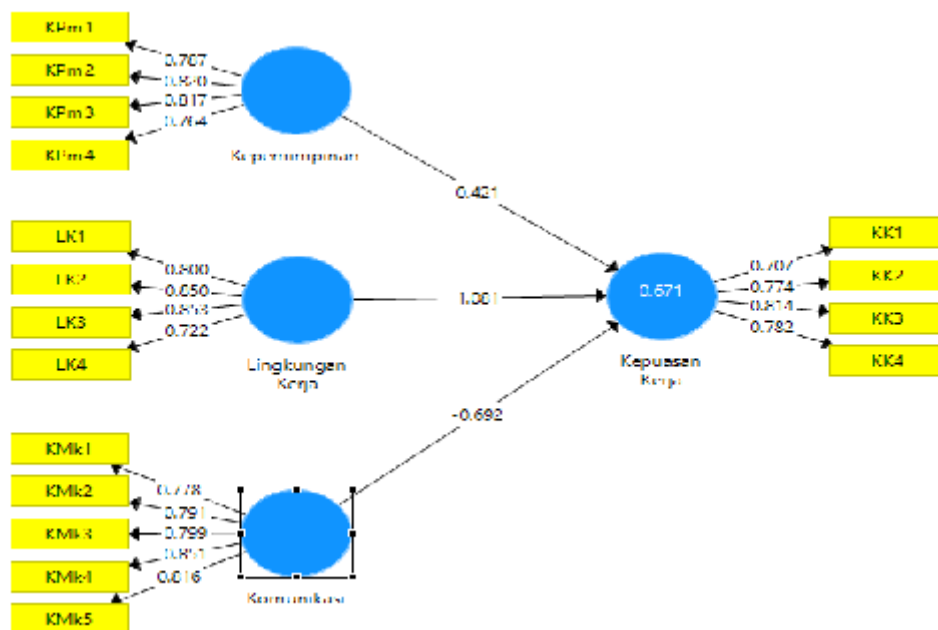
1.1.6. Analisis *Structural Equation Model* Partial Least Square (SEM-PLS)

Teknik analisis yang digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS), yang dioperasikan melalui program SmartPLS versi 3.0.

1.1.6.1 Pengujian *Outer Model*

Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Adapun model pengukuran untuk uji validitas dan reliabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.2
Hasil Uji Algoritma



Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 6

Uji yang dilakukan pada outer model adalah meliputi: *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan Gambar 4.1, hasil uji dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Nilai *Convergent Validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. *Convergent Validity* digunakan untuk mengetahui validitas tiap indikator dalam penelitian ini. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka 0,7 atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai *loading factor*.

Tabel 4.8
Nilai *Convergent Validity*

No	Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading
1	Kepuasan Kerja	Sikap terhadap pekerjaan	0,707
		Hubungan kerja	0,774
		Kondisi Fisik	0,814
		Finansial	0,782
2	Kepemimpinan	Iklim saling percaya	0,787
		Penghargaan Terhadap Ide Bawahan	0,820
		Memperhitungkan Perasaan Bawahan	0,817
		Perhatian pada kesejahteraan bawahan	0,764
3	Lingkungan Kerja	Penerangan	0,800
		Sirkulasi Udara	0,850
		Kebersihan ruang kerja	0,853
		Peralatan Kantor	0,722
4	Komunikasi	Pesan	0,778
		Media	0,791
		Efek	0,799
		Umpan Balik	0,851
		Lingkungan	0,816

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 6

Dari data pada Tabel 4.8, diketahui bahwa nilai *outer loading* tiap indikator dari variabel kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi, memperoleh nilai di atas 0,7. Nilai *outer loading* terendah adalah pada indikator sikap pada pekerjaan dalam bekerja sebesar 0,707 dan nilai *outer loading* tertinggi adalah indikator kebersihan ruang kerja yaitu sebesar 0,853. Dengan hasil ini, maka seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid layak untuk digunakan.

2. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki discriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar indikator dengan variabel lain. Jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain maka dapat dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas yang tinggi. Standar nilai AVE adalah $>0,5$. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Nilai *Average Variance Extracted*

No	Variabel	Nilai AVE
1	Kepuasan Kerja	0,593
2	Kepemimpinan	0,636
3	Lingkungan Kerja	0,653
4	Komunikasi	0,652

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.9, diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari tiap variabel berada pada nilai di atas 0,5. Dengan demikian, masing-masing konstruk dalam penelitian ini tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan.

Composite Reliability

Untuk menguji konstruk yang diteliti juga dilakukan dengan uji *composite reliability*. Uji ini untuk mengukur *internal consistency* dan nilainya harus di atas 0,60. Nilai *composite reliability* tiap variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut: **Tabel 4.10**

Nilai *Composite Reliability*

No	Variabel	Nilai CR
----	----------	----------

1	Kepuasan Kerja	0,853
2	Kepemimpinan	0,875
3	Lingkungan Kerja	0,882
4	Komunikasi	0,903

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

Data pada Tabel 4.10, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* variabel kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi adalah berada di atas 0,6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

3. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas juga dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* tiap variabel. Nilai yang diharapkan adalah $\geq 0,6$ untuk semua konstruk. Hasil *outer* PLS untuk nilai *cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel beriku

Tabel 4.11 Nilai *Cronbach's Alpha*

No	Variabel	Nilai CA
1	Kepuasan Kerja	0,772
2	Kepemimpinan	0,811
3	Lingkungan Kerja	0,822
4	Komunikasi	0,869

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

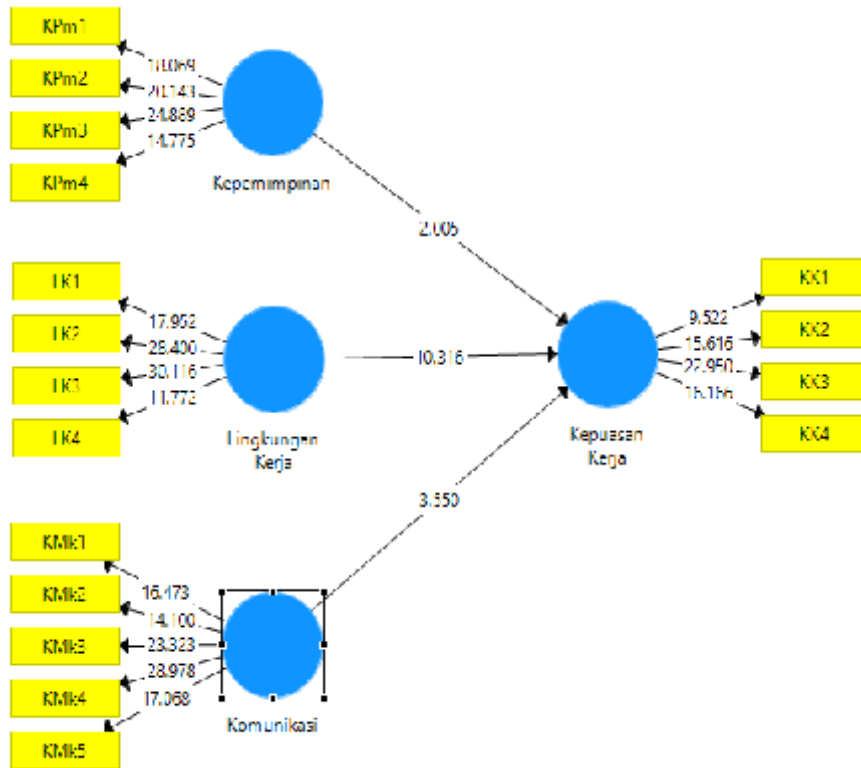
Berdasarkan nilai *cronbach's alpha* pada Tabel 4.11, diketahui bahwa nilai yang diperoleh tiap variabel berada di atas nilai 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* yang baik karena telah memenuhi syarat.

1.1.6.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan nilai koefisien *path* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic*

setiap *path*. Adapun model struktural penelitian berdasarkan hasil uji bootstrapping dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.3
Hasil Uji *Bootstrapping*



Sumber: Hasil olah data, Lampiran 7

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai *p values* antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel *Path Coefficient* berikut:

Tabel 4.12
Koefesien Jalur (*Path Coefficient*)

No	Variabel	Nilai t	Nilai Sig.
1	Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	2,005	0,046
2	Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	10,316	0,000
3	Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja	3,550	0,000

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 7

Hasil yang diperoleh pada Tabel 4.12, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 2,005 dengan nilai signifikansi sebesar 0,046. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat α yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan membaiknya kepemimpinan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

2. Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 10,316 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat α yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan membaiknya lingkungan kerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

3. Variabel Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 3,550 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat alpha yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan membaiknya komunikasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

1.1.7 Nilai R Square (R^2)

Nilai R Square (R^2) menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R^2 yang semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik.

Nilai R square dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13

Nilai R Square

No	Variabel	R Square	R Adjusted Square
1	Kepuasan Kerja	0.671	0.661

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 8

Berdasarkan nilai R square pada Tabel 4.13, dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien determinasi variabel kinerja sebesar 0,671. Nilai ini menerangkan bahwa kontribusi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap variabel kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT adalah

sebesar 0.671, yang berarti bahwa variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi sebesar 67,1% sedangkan sisanya 32,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

1.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diperoleh, dapat dijelaskan persepsi responden mengenai variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT. Hasil penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1.2.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepemimpinan sebesar 66,95 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator iklim saling percaya yaitu sebesar 66,26 dan capaian tertinggi adalah pada indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan yaitu sebesar 67,47. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Hasil ini sejalan dengan permasalahan kepemimpinan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT. Berdasarkan hasil wawancara dengan 2 orang staf Sub Bagian Umum dan 2 orang staf Bimas Hindu pada tanggal 8 Februari 2019, diperoleh informasi bahwa terdapat pimpinan yang tidak membangun hubungan baik dengan seluruh staf. Pimpinan cenderung untuk dekat dan percaya pada staf yang satu suku atau memiliki kedekatan emosional. Sedangkan staf yang lainnya tidak terlalu dipercaya dan diperhatikan.

Hal ini mengakibatkan rasa kurang nyaman pada staf yang merasa tidak dekat dengan pimpinan.

Permasalahan kepemimpinan selanjutnya adalah pimpinan tidak membagi tugas sesuai dengan uraian jabatan atau analisis jabatan yang telah dibuat, sehingga pemberian tugas adalah berdasarkan keinginan pimpinan. Analisis jabatan berperan untuk mengarahkan pegawai bekerja sesuai alur kerja dan tugas pokok masing-masing pegawai, dengan demikian, jika pimpinan tidak berpedoman pada analisis jabatan dalam pemberian tugas maka pelaksanaan tugas akan terjadi tumpang tindih karena 1 pegawai dapat menangani lebih dari 1 tugas dan bisa saja tugas tersebut kurang dipahami karena tidak menjadi tugas pokoknya.

Hal ini sejalan dengan hasil pengamatan, dimana pegawai yang bertugas pada Sub Bagian Organisasi, Tata Laksana dan Kepegawaian memiliki tugas utama mengurus terkait kepegawaian, namun diberikan juga tugas untuk mengelola atau menyusun laporan perjalanan dinas. Selain itu, terdapat juga pegawai pada Sub Bagian Humas dan Informasi yang bertugas mengedit berita dari tiap kabupaten di NTT untuk disajikan pada website dan akun *facebook* Kanwil Agama Provinsi NTT, namun juga diberikan tugas menyusun pidato atau sambutan Kepala Kantor. Dengan kesibukan dan banyaknya kegiatan dari kepala Kantor, maka banyak juga pidato atau sambutan yang harus diselesaikan oleh pegawai tersebut.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 2,005 dengan nilai signifikansi sebesar 0,046. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat α yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan

membaiknya kepemimpinan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryadhana (2007) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang” yang memperoleh hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Demikian juga dengan hasil penelitian dari Andri (2013) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang”. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Robbins (2008: 181) bahwa perusahaan merupakan organisasi bisnis yang terdiri atas orang-orang, maka pimpinan seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi. Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya kepuasan dapat ditingkatkan, bila atasan bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. Partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin (Supardi, 2002: 76). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang memperoleh respon positif dari karyawan cenderung akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, demikian bila terjadi sebaliknya.

1.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata angka persepsi responden untuk variabel lingkungan kerja sebesar 66,35 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator peralatan kantor yaitu sebesar 65,60 dan capaian tertinggi adalah pada indikator kebersihan ruang kerja yaitu sebesar 66,92. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Hasil ini sejalan dengan permasalahan lingkungan kerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT. Pada Kanwil Kemenag Provinsi NTT, permasalahan lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Printer yang dibutuhkan tiap bidang adalah sebanyak 4 unit, namun hanya tersedia 3, dimana 1 unit rusak sehingga hanya 2 unit printer yang dapat digunakan.
- 2) Pekerjaan pada Kanwil Kemenag Provinsi NTT sangat padat dan banyak karena

membawahi 22 (dua puluh dua) Kantor Agama Kabupaten dan Kota di wilayah NTT. Dengan demikian, banyak berkas yang harus disiapkan dan juga disimpan. Namun karena lemari berkas yang terbatas yaitu antara 3-4 unit, sehingga berkas lainnya hanya disimpan dalam kardus dan jika diutuhkan akan memakan waktu lama untuk mencarinya.

- 3) Lingkungan kerja juga berkaitan dengan hubungan kerja antar pegawai. berdasarkan pengamatan, terlihat adanya rasa tidak suka antar pegawai, terutama terhadap pegawai yang dekat dengan pimpinan. Hal ini menyebabkan hubungan kerja yang kurang nyaman dan mengganggu suasana kerja.

Sesuai dengan kondisi Kota Kupang yang cenderung panas, pegawai mengharapkan agar ruang kerjanya memiliki pendingin ruangan (AC) agar pegawai tidak kepanasan. Berdasarkan pengamatan, pendingin ruangan hanya ada 2 untuk setiap bagian, dimana 1 unit dipasang di ruang pimpinan, dan 1 unit lagi untuk diruang staf. Hal ini dirasakan kurang nyaman karena dengan jumlah pegawai sekitar 8-12 orang maka suhu ruangan tidak sejuk apalagi jika telah memasuki musim panas. Hal ini mengakibatkan pegawai cenderung berada di luar ruangan dan bukan di tempat kerjanya.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 10,316 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat α yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan membaiknya lingkungan kerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitrilia (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. HM Sampoerna Pontianak” yang memperoleh hasil lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian juga dengan hasil penelitian dari Mulidya (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pada KUD Pakis Kec. Pakis Kab. Malang). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan KUD Pakis Kec. Pakis Kab. Malang.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat As’ad (2004: 114) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Kepuasan kerja terkait dengan adanya pemenuhan kebutuhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan lingkungan kerja yang baik seperti: lengkapnya peralatan kerja, ruangan kerja yang bersih dan nyaman, pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik serta hubungan kerja yang terjalin harmonis, akan memberi kepuasan kerja pada pegawai sehingga nyaman dalam bekerja.

1.2.3. Pengaruh Komunikasi terhadap terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel komunikasi sebesar 66,66 dan jika dibandingkan dengan predikat rentang nilai uji deskriptif dikatakan bahwa capaian ini berada dalam rentang 52–67 dengan predikat cukup baik. Capaian indikator terendah adalah indikator lingkungan

yaitu sebesar 66,04 dan capaian tertinggi adalah pada indikator pesan yaitu sebesar 66,92. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Hasil ini sejalan dengan permasalahan komunikasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada tanggal 18 Februari 2019, komunikasi pada Kanwil Kemenag Provinsi NTT belum berjalan secara kondusif, baik komunikasi secara vertikal maupun secara horizontal. Komunikasi secara vertikal antara pimpinan dan staf belum berjalan dengan baik, karena pimpinan cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan staf. Sehingga staf hanya berperan sebagai pelaksana keputusan pimpinan. Selain itu, staf juga pasif atau enggan memberi masukan pada pimpinan, karena takut. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf Seksi Penyuluhan pada tanggal 18 Februari 2019, diperoleh informasi bahwa pimpinan biasanya langsung mengambil keputusan tanpa mendiskusikan dengan staf.

Komunikasi lainnya dapat dibangun melalui rapat evaluasi, namun berdasarkan data Sub Bagian Organisasi, Tata Laksana dan Kepegawaian KanwilKemenag Provinsi NTT, rapat yang dilakukan adalah 3 bulan sekali. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sub Bagian Organisasi, Tata Laksana dan Kepegawaian Kanwil Kemenag Provinsi NTT pada tanggal 20 Februari 2019, beliau menyatakan bahwa rapat yang dilaksanakan dinilai kurang efektif karena jangka waktu yang lama. Sedangkan jika rapat diadakan setiap bulan, maka akan meminimalisir kesalahan dalam kerja, mencari solusi dengan cepat secara bersama-sama.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah sebesar 3,550 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat alpha yang digunakan yaitu 0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel

komunikasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya dengan membaiknya komunikasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sekaligus menerima hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Paripurna (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, dimana hasilnya menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Puspitasari (2014) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kudus” dan hasilnya adalah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat As'ad (2004:114) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah komunikasi. Dalam berorganisasi, diperlukan yang namanya komunikasi. Para pegawai berkomunikasi dengan atasan mereka, begitupun sebaliknya. Mereka semua berusaha menciptakan sebuah iklim yang baik melalui komunikasi. Dengan komunikasi yang terbuka, sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik, karena mendapat keterbukaan pendapat dari bawah ke atas, dan dari atas ke bawah.