

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, *Subjective Well Being* Dan *work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Dprd Kabupaten Ponorogo

Mursid Haryono¹, Yudhi Satria²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Surakarta

Email : mursid.reog@gmail.com*

Dikirim : 18 Desember 2020

Diterima : 02 Februari 2021

ABSTRACT

Job satisfaction is the main goal of all working people. The purpose of this study was to empirically determine the effect of participatory leadership style, subjective well being and work life balance on job satisfaction of employees in the secretariat of DPRD Ponorogo Local Government. Therefore, the formulation of the hypothesis in this study is the influence of participatory leadership style, subjective well being and work-life balance with job satisfaction on employees at the Secretariat of DPRD Ponorogo Local Government with a total of 80 employees. The research method used is a correlational quantitative model using an instrument in the form of a scale with a questionnaire form distributed to 80 employees at the Secretariat of the DPRD Ponorogo Local Government. The technique to analyze the data of this research is to use multiple regression analysis in the SPSS for windows program. The results of the data analysis of this study indicate that there is an influence between participatory leadership style, subjective well being and work life balance with job satisfaction. work for employees at the Secretariat, DPRD, Ponorogo Local Government.

Keyword : *Jobsatisfaction, Participative leadership, Subjective Well Being, Work-lifebalance*

ABSTRAK

Kepuasan kerja adalah tujuan utama dari semua orang yang bekerja. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif, *subjective well being* dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai di sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo. Oleh karena itu, rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu ada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, *subjective well being* dan *work life balance* dengan kepuasan kerja pada Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo dengan jumlah 80 orang pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah model kuantitatif korelasional dengan menggunakan instrument berupa skala yang berbentuk angket yang di sebar kepada 80 orang pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo. Teknik untuk menganalisis data penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda dalam program SPSS for windows. Dari hasil analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif, *subjective well being* dan *work life balance* dengan kepuasan kerja pada pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Subjective Well Being, Work Life Balance

A. PENDAHULUAN

Dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai atau karyawan selalu dipandang sebagai *human capital*, yang menentukan maju mundurnya, cepat atau lambatnya pencapaian visi misi organisasi, baik lembaga yang berorientasi profit maupun non profit. Maka dari itu idealnya adalah suatu organisasi mengeksplorasi hal-hal yang mendorong kesejahteraan pegawai sebuah organisasi. Salah satu isu yang sering mengemuka terkait dengan kesejahteraan pegawai adalah Kepuasan Kerja. Menurut Handoko (2002) Produktifitas kerja seorang pegawai atau karyawan tergantung pada beberapa faktor diantaranya motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek baik ekonomi, teknis dan sebagainya. Maka dari itu salah satu isu yang menarik dari penjelasan tersebut diatas adalah faktor kepuasan kerja sebagai penunjang produktifitas kerja.

Studi mengenai Kepuasan kerja sangat marak seiring dengan pertumbuhan industrialisasi menuju ke arah yang lebih kompleks. Kepuasan kerja adalah komponen yang sangat penting sebagai variabel untuk mengukur berhasil tidak nya sebuah organisasi baik Pemerintah maupun swasta. Sebagaimana yang disampaikan oleh Robbins dan Judge (2017), “Definisi dari kepuasan kerja ialah situasi emosional yang bersifat positif mengenai dunia kerjaindividu dan merupakan suatu hasil pengevaluasian terhadap karakteristik yang dimilikinya”.

Pada kenyataannya, ada beberapa survey yang dilakukan oleh lembaga yang kredibel mengenai kepuasan kerja, salah satunya dilakukan oleh lembaga *Qerja*, pada Tahun 2016 yang menemukan bahwa dari sampel sejumlah 675 orang dari berbagai perusahaan di Indonesia, ditemukan bahwa 68,4% karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, selebihnya yaitu 31,6 % menyatakan puas dengan pekerjaannya. Survey tersebut, mengindikasikan bahwa gejala ketidakpuasan kerja dari karyawan atau pegawai di berbagai lembaga sangat tinggi dan cenderung mengkhawatirkan.

Fakta tersebut terasa mengejutkan dalam dunia kerja. Hal tersebut dikarenakan bahwa kepuasan kerja adalah hal mutlak yang dipersyaratkan sebagai sarana untuk meningkatkan produktifitas suatu organisasi.

Beberapa studi tentang tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan atau pegawai juga telah banyak dilakukan. Menurut Robbins (2017) tidak terpenuhinya Kepuasan kerja di manifestasikan dalam beberapa ungkapan diantaranya tidak melaksanakan pekerjaan, mengeluhkan pekerjaan, membangkang terhadap aturan dan kebijakan, mengambil barang-barang kantor, menghindari dari beban dan tanggung jawab pekerjaan dan lain-lain.

Sebaliknya, Menurut Dessler dalam Handoko (2002) bila kepuasan kerja karyawan atau pegawai tercukupi, pegawai akan memiliki tingkat kehadiran yang baik dan seringkali memiliki prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang terpenuhi kepuasan kerjanya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangatlah kompleks dan variatif serta melibatkan aspek internal dan eksternal. Dalam banyak penelitian mengenai kepuasan kerja banyak di cari aspek penyebabnya

Sebagaimana yang di jelaskan oleh Smith, Kendall dan Hulin dalam Greenberk & Baron (2013) bahwa salah satu aspek dalam kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap atasan. Artinya bahwa atasan memiliki kontribusi penting dalam menentukan derajat kepuasan kerja seorang pegawai. Pimpinan adalah orang yang sangat berpengaruh terhadap seluruh dinamika dalam sebuah organisasi, maka dari itu, gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh seorang pemimpin sangat menentukan tingkat kepuasan kerja. Sementara itu, Rensis Likert yang menyatakan bahwa, maka Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpeluang untuk berhasil dalam memajukan cita-cita organisasi (Veithzal, 2013)

Faktor internal dalam kajian tentang Kepuasan kerja adalah mengenai *subjective well being*. Menurut Lucas (dalam Eid & Larsen, 2008), *Subjective Well Being* merupakan domain menyeluruh yang merupakan sekumpulan sikap yang berhubungan denganevaluasi subjektif individu terhadap kualitas hidupnya.Sementara itu, Menurut Diener, Lucas, Oishi (2005), *subjective well-being* adalah konsep yang sangat luas, termasuk didalamnya emosi yang menyenangkan, rendahnya perasaan negatif, dan kepuasan hidup yang tinggi.Hal ini berarti, semakin tinggi tingkat *Subjective well Being* yang dimiliki oleh pegawai, semakin positif kondisi emosionalnya. Maka dari itu dalam Teori Kepuasan kerja sebagaimana di konseptualisasikan dalam Two Factor Theory, *Subjective Well Being* dapat berperan sebagai *Satisfiers Factor* dalam rangka meningkatkan Kepuasan Kerja

Dalam kehidupan keseharian, seorang pegawai, bukan hanya makhluk pekerja, tapi juga makhluk sosial dan juga makhluk religi. Artinya bahwa capaian mengenai kepuasan kerja bukan saja hanya dilihat pada dunia pekerjaan *an sich*. Pada kenyataannya seorang pegawai memiliki peran lain di luar perannya dalam dunia kerja. Mereka punya keluarga, teman, lingkungan sosial, keyakinan agama dan sebagainya. Seorang pegawai, secara kodrati juga butuh alokasi waktu, perhatian, *intimacy*, dan lain sebagainya terhadap dunia selain bekerja. Sebuah Lembaga konsultan Qerja.com, merilis hasil riset dari *Harvard Bussiness School* Tahun 2017 yang menyatakan bahwa kesuksesan dalam dunia kerja bisa bertahan lama ketika seorang pegawai mampu menyeimbangkan secara tepat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Dalam perspektif akademis, keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi ini disebut *work life balance*. Sebagaimana temuan dari Riset dari *Harvard Bussiness School*, dapat diduga bahwa Work Life Balance dapat berperan sebagai *Satisfier Factor* dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja.

Maka dari itu dari uraian yang digambarkan tersebut maka penelitian ini akan menganalisis pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif, *Subjective Well Being* dan *Work-Life Balance* dengan Kepuasan Kerja Pegawai.

B. KAJIAN LITERATUR

1. Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja

Bagaimana Gaya Kepemimpinan di terapkan seorang pemimpin sangat berperan besar dalam meraih capaian keberhasilan tujuan organisasi.

Pilihan Gaya kepemimpinan tersebut mempertimbangkan basis material dari situasi di dalam organisasi yang meliputi, Standar Pekerjaan, kemampuan bawahan, pola hubungan dengan anggota organisasi dan visi misi suatu organisasi. Teori Path Goal sebagaimana yang di sebutkan oleh Yukl membagi gaya kepemimpinan dengan beberapa tipe yaitu : gaya direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi prestasi, yang berdampak pada prestasi kerja bawahan. Penggunaan salah satu diantara empat gaya kepemimpinan sebagaimana tersebut, seorang pimpinan berusaha untuk memberikan pengaruh dalam persepsi para bawahan dan dapat memotivasi bawahan tentang tugas yang harus dikerjakan, arah dan tercapainya tujuan bersama, kepuasan kerja dan pelaksanaan pekerjaan secara efektif (Yukl, 2013).

Gaya Kepemimpinan Partisipatif sebagai salah satu tipe dari gaya kepemimpinan yang disebutkan dari teori Path Goal menurut House , adalah gaya kepemimpinan yang memberi ruang pada bawahan untuk berpendapat dan memberi saran terhadap proses dalam mengambil keputusan yang akan diambil seorang pemimpin, meskipun proses mengambil keputusan tetap masih berada pada pimpinan (Thoah, 2013)

Gaya Kepemimpinan Partisipatif ini jelas memberikan akses bagi para bawahan untuk terlibat secara aktif terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi dalam sebuah organisasi.

Keterlibatan yang proporsional terhadap persoalan-persoalan dalam organisasi tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Sebagaimana di rumuskan Herzberg mengenai *Two Factor Theory* (Stello,2011), bahwa keterlibatan tersebut dapat memunculkan *satisfiers factor* dalam diri karyawan dan memunculkan perasaan terlibat dan dihargai dalam suatu organisasi. Kondisi seperti ini dapat memunculkan kepuasan kerja dalam diri karyawan.

Rumusan teoritis tersebut, telah banyak di uji dalam beberapa penelitian empiris, diantaranya dari Sarah Gafari (2017) yang menghasilkan temuan bahwa ada korelasi positif antara gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kepuasan kerja pada pegawai di Universitas Teknologi Malaysia. Sementara itu Penelitian dari Benoliel & Barth (2017) menghasilkan temuan bahwa ada perbedaan yang signifikan terkait pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah ditinjau dari sekolah yang memiliki ciri kebudayaan yang berbeda.

2. Pengaruh *Subjective Well-Being* dengan Kepuasan Kerja

Beberapa ahli mengenai Kepuasan kerja sepertinya sepakat bahwa, salah satu aspek dari Kepuasan kerja adalah hal yang sifatnya emosional. Sebagaimana di sebutkan oleh, Robbins& Judge (2017) mengatakan bahwa Definisi dari kepuasan kerja ialah situasi emosional yang bersifat positif mengenai dunia kerjaindividu dan merupakan suatu hasil pengevaluasian terhadap karakteristik yang dimilikinya. Perasaan emosional positif yang muncul tersebut, juga bukan hanya sebatas kapasitas perannya ketika bekerja, tetapi juga dalam kehidupan kesehariannya. Hal ini berarti bahwa dimensi kepuasan kerja juga perlu dilihat dari situasi emosional seorang pegawai dalam menjalani aspek kehidupan secara keseluruhan, dimana dalam pendekatan psikologis disebut *subjective well being*.

Pendekatan teoritik mengenai *Subjective Well Being* secara umum terbagi dalam 2 sudut pandang, yaitu sudut pandang top down dan sudut pandang bottom up. Menurut Compton (2005) sudut pandang *top down* dari *subjective well being* lebih didasarkan pada bagaimana seseorang melihat dan menafsirkan suatu kejadian dalam cara pandang positif. Sementara untuk pendekatan *bottom up* ialah lebih melihat kebahagiaan dan kepuasan hidup dalam diri individu bergantung pada banyaknya kebahagiaan kecil dan akumulasi kejadian yang membuat seseorang muncul rasa bahagia.

Perbedaan mendasar dari dua pendekatan ini adalah bahwa dalam pendekatan top down lebih mengarah pada persepsi seseorang terhadap dunia luar, sedangkan pendekatan bottom up lebih pada akumulasi peristiwa yang dianggap menyenangkan dan menjadi sumber kebahagiaan. Ahli yang menggunakan pendekatan *Top Down* dalam membahas *subjective well being* adalah Diener, Oishi & Lucas (2005) yang menyatakan *subjective well being* adalah persepsi mengenai hidup seseorang baik berupa aspek kognitif maupun afektif yang biasanya dikenal dengan sebutan kebahagiaan, ketentraman, keberfungsian penuh dan kepuasan hidup. Dalam konteks seperti ini, persepsi positif seseorang mengenai segala hal dalam kehidupan yang dialami, akan meningkatkan *subjective well being* dalam diri seseorang tersebut.

Sebagaimana disampaikan oleh Herzberg tentang *Two Factor Theory* (Stello,2011), menyatakan bahwa ada dua faktor yang berpengaruh terhadap sikap individu dalam memandang pekerjaan yang di lakukan, yaitu faktor *satisfiers* yang berarti motivator dan faktor *dissatisfiers* atau *hygiene factors* sebagai faktor penghambat. Pegawai dengan tingkat *subjective well-being* yang tinggi artinya bahwa mereka cenderung untuk memandang secara positif terhadap segala sesuatu yang terjadi dalam kehidupannya. Persepsi positif terhadap kehidupannya ini berpeluang untuk meningkatkan kepuasan kerja. Artinya bahwa, *Subjective Well Being* secara teoritis dapat berperan sebagai *satisfiers factor* dalam member pengaruh terhadap kepuasan kerja seorang pegawai.

Rumusan teoritis sebagaimana dijelaskan diatas, secara empiris telah diteliti diantaranya oleh Huihui Liu (2017) yang menghasilkan temuan bahwa ada korelasi positif antara *Subjective Well Being* dengan Kepuasan Kerja pada perawat ICU di Rumah sakit. Namun demikian dalam penelitian yang lain, yang dilakukan oleh Yurcu & Akinci (2017) Variabel Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediator dalam korelasi antara *Organizational Citizenship behaviour* dengan *Subjective Well Being* pada Pegawai Hotel.

3. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Greenhaus, et.al (2003) menyampaikan bahwa *Work-Life Balance* ialah tingkat keterkaitan seseorang secara bersamaan antara kerja dan keluarga, dimana dalam keterkaitan itu menghasilkan perasaan yang puas pada seluruh sisi kehidupannya. Hal ini berarti bahwa dalam peranannya sebagai individu yang utuh, tingkat keterhubungan seseorang dengan dunia kerja dan dunia di luar kerja seperti keluarga, lingkungan sosial, pengembangan spiritual dan sebagainya dapat berjalan secara proporsional. Kemudian, dimensi dari *Work Life Balance* sebagaimana di nyatakan oleh Fisher, Smith dan Burger (2009) terbagi menjadi 4 dimensi yaitu (1) *Work Interference With Personal Life*, (2)

Personal Life Interference Work, (3) *Personal Life Enhancement of Work*, (4) *Work Enhancement of Personal Life*. Empat dimensi tersebut setidaknya menggarisbawahi bahwa keterhubungan antara dunia kerja dan dunia di luar kerja berpotensi menghasilkan dua hal, yaitu (1) bahwa antara dunia kerja dan dunia di luar kerja dapat saling mengganggu sehingga tidak muncul sinergi pada keduanya, dan (2) bahwa antara dunia kerja dan dunia di luar kerja dapat saling mendukung untuk menghasilkan kemampuan terbaiknya pada keduanya.

Work Life Balance pada tataran yang lebih operasional adalah bahwa dalam menjalankan perannya, seseorang dapat menyeimbangkan dunia kerja dengan dunia di luar kerja. Artinya jika seseorang memiliki *Work Life balance* yang baik maka antara dunia kerja dengan dunia di luar kerja bukan merupakan hubungan yang problematik, akan tetapi keduanya justru menjadi pendukung satu sama lain. *Work Life Balance* yang dapat dilakukan dengan baik oleh seseorang, jelas berdampak pada tingginya tingkat kepuasan hidup seseorang.

Salah satu pendekatan teori tentang kepuasan kerja, yaitu pendekatan *Two Factor Theory* dari Herzberg (Stello,2011), yang mengelompokkan setidaknya adadua faktor yang berpengaruh terhadap sikap individu dalam memandang pekerjaan yang dilakukan, yaitu faktor *satisfiers* sebagai motivator dan faktor *dissatisfiers* atau *hygiene factors* sebagai faktor penghambat. Dalam konteks penjelasan diatas, *Work Life balance* secara hipotesis dapat berperan sebagai *satisfiers factor* dalam hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai.

Rumusan sebagaimana dijelaskan diatas telah di uji dalam beberapa penelitian, diantaranya adalah Okeke (2017) yang menghasilkan temuan bahwa ada korelasi positif antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada pegawai Bank di Anambra. Hasil yang sedikit berbeda ditemukan dalam penelitian dari K. Agha, T Azmi dan A. Irfan (2017) bahwa tidak semua aspek dalam *Work Life Balance* berkorelasi dengan Kepuasan Kerja, pada Guru Sekolah Menengah Atas di Oman.

Dari semua uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, *Subjective Well-Being* dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan kerja pada karyawan di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo.

C. PELAKSANAAN DAN METODE

Penelitian ini bertempat di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo yang beralamat di Jalan Alun-Alun Timur Nomor 29 Ponorogo dengan subyek penelitian Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogoyang berjumlah 80 orang.

Penelitian ini mencari pengaruh antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), *Subjective Well Being* (X2) dan *Work Life Balance* (x3) dengan variabel terikat Kepuasan Kerja (Y).

Sebagaimana disampaikan Arikunto (2010), bahwa sample penelitian adalah beberapa atau sebagian yang dapat menjadi representasi dari populasi yang diteliti. Sampleialahsatu atau beberapa komponen dari keseluruhan jumlah serta karakteristik yang melekat dalam suatu populasi (Sugiyono, 2008). Metode pengambilan sampelnya menggunakan metode sampling total. Sampling total adalah metode pengambilan sample yang mana kuantitas sampelberjumlah sama

dengan kuantitas populasi yang berjumlah 80 orang (Sugiyono, 2008). sementara itu, Hair et. al (2010) menyatakan bahwa jumlah sampel penelitian minimal 5 kali dari jumlah indikator yang ada dalam penelitian. Dalam penelitian ini terdapat 14 indikator, sehingga sampel minimal adalah 70 orang.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan terdiri dari beberapa pertanyaan atau pernyataan untuk yang perlu dijawab oleh subyek dengan menggunakan skala pengukuran (Sugiyono, 2008). Instrumen untuk mengukur variabel Kepuasan Kerja dan berupa skala kepuasan kerja dan telah dipakai dalam penelitian Malik (2017) yang mengacu pada aspek kepuasan kerja dari Smith, Kendall dan Hulin dalam Greenberk & Baron (2013). Kemudian, Instrumen yang dipakai dalam mengukur variabel gaya kepemimpinan partisipatif berbentuk skala Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang disusun dalam penelitian Siregar (2018). Untuk instrumen yang digunakan untuk menilai variabel *subjective well-being* berbentuk skala *subjective well-being* dengan indikator sebagaimana di kemukakan oleh Diener, Lucas & Oishi (2005) yang mana ada dua indikator *subjective well-being* yaitu : afek positif atau emosi positif, afek negatif atau emosi negatif dan kepuasan hidup. Aspek afek positif dan afek negatif diukur menggunakan *positive and negative schedule* (PANAS) dari Watson Clark dan Tellengen, sedangkan Kepuasan Hidup sebagai salah satu indikator *Subjective Well Being*, menggunakan *Satisfaction With Life Scale* (SWLS) yang disusun oleh Diener Semua skala *subjective well being* yang dipakai dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian Hesti Widyawati (2018). Dan yang terakhir, untuk Instrumen yang dipakai sebagai alat ukur variabel *work life-balance* dan berbentuk skala *work-life balance* yang indikator nya disusun Greenhaus, Collins & Shaw dan digunakan dalam penelitian Dunggio (2018).

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur validitas aitem yang digunakan dalam dalam riset ini. Uji validitas menggunakan uji validitas *product moment* dari pearson. Sebuah instrumen dianggap valid bila angka dari r hitung lebih besar nilainya dari r tabel. Artinya bahwa berdasarkan data penelitian, maka r hitung lebih besar dari 0,25 ($r > 0,25$). Uji validitas menunjukkan bahwa ada item yang tidak valid atau gugur yaitu item ke(2) skala kepuasan kerja, item ke (6) dan ke (9) dari skala Subjective Well Being. Selebihnya semua item dinyatakan valid

Setelah uji validitas, maka dilaksanakan uji reliabilitas dengan skor dibawah ini:

Tabel.1
Uji Reliabilitas

Variabel	Reliabilitas (alpha)	Jumlah Item		
		Total	Gugur	Valid
Kepuasan Kerja	0,818	10	1	9
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,867	12	0	12
Subjective Well Being	0,714	25	2	23
Work Life Balance	0,878	21	0	21

Sumber :diolah dari hasil analisa data SPSS

Uji Regresi berganda bermaksud untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari olah data ini ditemukan hasil bahwa Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Subjective Well Being (X2) dan Work Life Balance (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) didapat hasil, Nilai F adalah :

25.435 dengan signifikansi sebesar 0,05%. Kemudian, Uji parsial dari 3 variabel bebas dengan variabel terikat ini, menghasilkan data bahwa X1 nilai uji t dengan table dibawah ini

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.534	2.599		2.514	.014
Kepemimpinan Partisipatif	.563	.071	.667	7.907	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.145	4.680		3.022	.003
Subjective Well Being	.189	.069	.297	2.745	.008

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.854	3.282		1.479	.143
Work Life Balance	.337	.050	.608	6.765	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh antara gaya Kepemimpinan Partisipatif, Subjective Well Being dan Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja

Hasil analisa data dengan menggunakan regresi berganda ditemukan hasil bahwa analisa data mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), *Subjective Well Being* (X2) dan *Work-Life Balance* (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) didapat Nilai F adalah : 25.435 dengan signifikansi 0,05%. Sedangkan hasil uji parsial terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1) didapat hasil $t = 7.907$ dengan signifikansi 0,000 yang berarti dibawah, 0,05%. Kemudian untuk variabel *Subjective Well Being* (X2) didapatkan hasil uji $t = 2.745$, dengan hasil signifikansi 0,008 % yang berarti dibawah 0,05 %. Yang terakhir, untuk variabel *Work Life Balance* didapatkan hasil uji $t = 6,675$ dengan signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05%. Hasil tersebut dapat menggambarkan ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif, *subjective well-being* dan *work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo.

Hasil sebagaimana ditunjukkan diatas, menjelaskan bahwa semakin tinggi Gaya Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi

tingkat *subjective well-being* dan makin tinggi tingkat *work-life balance* maka makin tinggi jugatingkat kepuasan kerja. Hasil diatasenada dengan hasil riset yang dilakukan oleh Dallyay Van S (2016) di Perusahaan bisnis di negara Filipina yang menunjukkan bahwa *participative leadership* memiliki dampak terhadap kepuasan kerja. Kemudian dalam dunia pendidikan, Banjarnahor Humuntal (2017), melakukan penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan mendapatkan hasil bahwa, variabel tersebut juga berkorelasi positif dengan kepuasan kerja pada Sekolah menengah di Medan. Temuan dari Funda Sinani (2016) menemukan hal yang sama bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif di tingkat praktek, berhubungan dengan Kepuasan Kerja pada kelompok terlatih yang bekerja di dunia maya.

Korelasi Positif dari Variabel *Subjective Well-Being* dengan Kepuasankerja, sebagaimana temuan studi ini, selaras dengan temuan penelitian yang didapat oleh M. Cannas (2019) yang menghasilkan temuan adanya korelasi positif antara Kepuasan kerja dengan *Subjective Well Being*. Temuan ini juga dikuatkan oleh penelitian yang sama yang dilakukan oleh Huihui Liu (2017) pada perawat yang bertugas di *intensive care*. Namun demikian dalam penelitian Pavan Kumar (2020) membuktikan hal yang berbeda bahwa, *Subjective Well Being* berperan sebagai variabel mediator antara Prestasi kerja dengan Kepuasan kerja.

Korelasi positif *work-life balance* terhadap kepuasan kerja yang ditemukan dalam studi ini, selaras dengan data penelitian yang didapat oleh Leon TB Jackson & Edwina I. Pransman (2018) yang menghasilkan temuan bahwa terdapat korelasi positif antara 2 variabel tersebut. Kemudian Noor Amalina Dkk (2017) juga menghasilkan temuan yang sama dari penelitian yang dilakukan terhadap pekerja dewasa di Malaysia. Dalam Penelitian di Perusahaan Minyak dan gas di malaysia, Nurul Ezaili Alias et.al (2018) menemukan bahwa ada korelasi variabel *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada perusahaan industri gas di Malaysia. Sementara itu, dengan obyek penelitian pada pegawai bank di Anambra Okeke (2017), ditemukan juga hal yang senada, yaitu, ada korelasi positif antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja.

E. PENUTUP

Berdasarkan analisa data yang diperoleh dalam seluruh rangkaian proses penelitian ini maka dapatlah ditarik kesimpulan yakni adapengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif, *Subjective Well Being* dan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Ponorogo. Saran yang bisa diberikan terkait studi ini diantaranya ialah (1) Bahwa aspek kepuasan kerja pegawai pemerintah perlu untuk dimasukkan sebagai pertimbangan dalam mendesain kebijakan dalam hal sumber daya manusia. Eksplorasi terhadap aspek dari kepuasan kerja, perlu di identifikasi, agar pegawai dapat mengoptimalkan seluruh kemampuannya bagi perkembangan organisasi pemerintah, (2) Pendekatan Gaya Kepemimpinan Partisipatif, perlu untuk dipertimbangkan untuk digunakan seorang pemimpin dalam organisasi pemerintah, di semua level jabatan, agar dapat menarik partisipasi bawahan untuk terlibat dalam menyelesaikan persoalan kerja di organisasi pemerintah, (3) *Subjective Well Being* perlu untuk menjadi pertimbangan dalam mendesain kebijakan tentang pengelolaan personalia di organisasi pemerintah, (4) *Work Life balance* perlu untuk dipertimbangkan dalam mengelola manajemen pekerjaan di organisasi pemerintah, agar situasi kerja pegawai menjadi seimbang.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Agha K, Azmi, FT & Irfan A (2017), *Work Life Balance and job satisfaction : En Empirical Study Focusing on higher education teacher in Oman*, International Journal of Social Science and Humanity, Vol.7 No..3
- Alias, Nurul Ezaili et.al (2018), *The Effect of Payment, Recognition, Empowerment and WorkLife Balance on Job Satisfaction in the Malaysia's Oil and Gas Industry*, International Journal of academic research in bussines and social science, Vol. 8 , No. 9, Sept.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta PT Rineka Cipta
- Benoiel, Pascale, Barth Anat (2017), *The Impilications of the school's cultural attributes in the relationship between participative leadrship and teacher job satisfaction job satisfaction and burn out*, Journal of Educational Admonistration, Sept 2017
- Cannas, M, et.al (2019), *Job Satisfaction and Subjective Well Being in Europe*, Journal Quality & Quantity 53
- Compton, William C. (2005). *An Introduction to Positive Psychology*. USA: Thomson Learning, Inc.
- Diener, Ed., Lucas, R, E., & Oishi, S. (2005). *Subjective well-being: the science of happiness and life satisfaction*. New York: Oxford University Press.
- Dunggio, Mohammad RB (2018), *Hubungan Beban Kerja dengan Work Life Balance pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Wanita di Kementerian Agama Kota Gorontalo*, (Skripsi tidak diterbitkan), Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia Jogjakarta
- Eid, M & Larsen RJ (2008), "Ed Diener and the Science of Subjective Well Being", Eid, M. & Randy, J.L (eds). *The Science of Subjective Well Being*. London : The Guilford Press
- Fisher Gwenith G , Bulger Carrie A , Smith,Carlla S (2009) ; *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*; Journal of occupational Health Psychology 14(4):441-56
- Funda, Sinani (2016), *The Effect of Participative Leadership Practices on Job Satisfaction for Highly Skilled Virtual Teams*, Dissertasion Walden University
- Ghaffari, Sara, et.al (2017), *The Influence of Respect for employees on the relationship between participative leadership an job satisfaction : A case study*

at University Teknologi Malaysia, Australian Journal of basic and Applied Science, May, 2017

Glenn Medallon Calaguas, (2017), *Satisfied and Happy: Establishing Link between Job Satisfaction and Subjective Well-Being*, Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 5, No. 1

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*. Journal of Vocational Behavior

Hair et al. (2010), *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition*. Pearson Prentice Hall

Handoko, Hani (2002) *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Humuntal, Banjarnahor (2017), *An Association with the participative leadership style influence on job satisfaction and affective commitment and continuous head junior high school in the city of Medan*, World Journal of Educational Research.

Jackson, Leon T.B & Fransman, Edwina I (2018), *Flexi work, financial well-being, work-life balance and their effects on subjective experiences of productivity and job satisfaction of females in an institution of higher learning*, South African Journal of Economic and Management Sciences 21(1)

Kumar, S. Pavan (2020), *Workplace Spirituality as an Antecedent of University Teachers' Subjective Well-being: Mediating Role of Job Satisfaction and Job Performance*, Journal of Engineering Education Transformations, Volume 33, January 2020

Liu, Huihui et.al (2017), *A Research Regarding the relationship among intensive care nurses' self esteem, job satisfaction and subjective well being*, International Journal of Nursing Science Vol.4

Malik, Maulana (2017), *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Medan*, (Skripsi, tidak diterbitkan) Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Sumatera Utara

Okeke, MN (2017), *Work Life Balance and Job satisfaction in Selected Bank in Anambra state*, Global Journal of Applied, Management and Social Sciences Vol.14 Sept.

Qerja (2016), *Survei Qerja: 68,4 Persen Karyawan Tak Puas dengan Pekerjaannya*, available from url :<https://www.qerja.com/journal/view/810-survei-qerja-684-persen-karyawan-tak-puas-dengan-pekerjaannya>. Tanggal akses 12 mei 2020

- Qerja, (2017), *Cara Mengukur Work-Life Balance Menurut Riset Dari Harvard*, available from url : <https://www.qerja.com/journal/view/7994-cara-mengukur-work-life-balance-menurut-riset-dari-harvard/> tanggal akses 20 Mei 2020
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. London:Pearson Education Limited.
- Siregar, Faisal JP (2018), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Lurah terhadap Partisipasi Masyarakat dalam pembangunan di Kelurahan Polonia*, (Skripsi, tidak diterbitkan), Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara
- Stello, C. M. (2011). *Herzberg's two-factor theory of job satisfaction: An integrative literature review*. Journal of Education and Human Development, 1-32.
- Sugiyono,(2008) *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta.
- Toha, Miftah. (2013) *Kepemimpinan dalam manajemen : suatu pendekatan perilaku*. Jakarta PT Raja Grafindo Persada
- Van, S Dalluay, et.al (2016), *Impact of Leadership Style Effectiveness of Manager and Department Heads to Employees'job Satisfaction and performance on selected small-scale bussiness in Cavite, Philippines*, International Journal of recent advances in organizational behaviour and decision sciences.
- Veithzal Rivai (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Widyawati, Hesti (2018), *Hubungan antara Subjective Well Being dan Organizational Culture Citizenship Behaviour pada Karyawan*, (Skripsi Tidak diterbitkan) Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia
- Yukl, G. (2013) *Leadership in Organizations 8 Edition*. New England: Pearso.
- Yurcu,Glseren, Akinci Zeki (2017), *Influence of Organizational Citizenship Behaviour, on Hotel Employees, Job Satisfaction and Subjective Well Being*,International Journal of Akdemiz Vol. 5