

**PENGARUH KONFLIK, STRES, DAN *LEADER-MEMBER EXCHANGE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA
(Studi pada Pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo)**

Winda Dwi Susanti
Email: windads1408@gmail.com

Ridwan Baraba
Dedi Runanto

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Pegawai merupakan salah satu unsur penting untuk mencapai tujuan perusahaan, karena pegawai sebagai sumber daya manusia menjadi pengelola sumber daya penunjang lainnya. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan tidak akan terwujud. Oleh sebab itu, pegawai sebagai sumber penting dalam keberhasilan suatu perusahaan hendaknya diperhatikan, terutama mengenai kepuasannya dalam bekerja atau yang lazim dikenal dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti konflik, stres, dan *leader-member exchange*. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja, pengaruh stres terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh *leader-member exchange* terhadap kepuasan kerja.

Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo sebanyak 228 orang. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 124 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif pilihan jawaban model *Likert* yang telah diujicobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa, konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dan *leader-member exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci : konflik, stres, *leader-member exchange*, kepuasan kerja

A. PENDAHULUAN

Pegawai merupakan salah satu unsur penting untuk mencapai tujuan perusahaan, karena pegawai sebagai sumber daya manusia menjadi pengelola sumber daya penunjang lainnya. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan tidak akan terwujud. Oleh sebab itu, pegawai sebagai sumber penting dalam keberhasilan suatu perusahaan

hendaknya diperhatikan, terutama mengenai kepuasannya dalam bekerja atau yang lazim dikenal dengan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting bagi perusahaan atau organisasi karena setiap pegawai yang merasa puas diharapkan dapat bekerja pada tingkat kapasitas penuh dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas. Kepuasan kerja dapat membentuk sikap dan perilaku pegawai yang positif terhadap pekerjaannya. Selanjutnya pegawai akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat mencurahkan segenap kemampuan maupun perhatiannya pada pekerjaan (Moeljono, 2006:68). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti konflik (Mcshane dan Glinow, 2018:305), stres (Kinicki dan Fugate, 2016:62), dan *leader-member exchange* (Robbins dan Judge, 2017:428).

Konflik merupakan proses yang dimulai ketika satu pihak menganggap pihak lain telah mempengaruhi atau akan berdampak negatif terhadap sesuatu yang dipedulikan pihak pertama (Robbins dan Judge, 2017:497). Penyebab konflik dapat mencakup berbagai masalah antarpribadi dan antarkelompok. Dapat juga konflik antara organisasi dan lingkungannya. Saling ketergantungan tugas (gabungan, berurutan, dan timbal balik) juga dapat menyebabkan konflik. Reaksi yang paling umum terhadap konflik adalah penghindaran, akomodasi, kompetisi, kolaborasi, dan kompromi (Griffin dan Moorhead, 2014:420). Konflik berpotensi meningkatkan ketidakpuasan kerja, dan sebaliknya ketika konflik tidak terjadi maka kepuasan kerja akan meningkat (Mcshane dan Glinow, 2018:305).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu stres (Kinicki dan Fugate, 2016:62). Stres merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman sebagai sesuatu yang penting tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Sumber stres dapat berasal dari kehidupan pribadi, tanggung jawab pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok kerja dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan (George dan Jones, 2012:251). Stres

memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja (Kinicki dan Fugate , 2016:62).

Faktor terakhir yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *leader-member exchange* (Robbins dan Judge, 2017:428). *Leader-member exchange* merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan *affect, loyalty, contribution*, dan *professional respect* (Liden dan Maslyn, 1998:50). *Leader-member exchange* telah menjadi teori kepemimpinan yang paling banyak diteliti. Teori ini berfokus pada kualitas hubungan antara *managers* dan *subordinates* yang bertentangan dengan perilaku atau sifat *leaders* atau *followers*. Sebagian besar model kepemimpinan menganggap seorang pemimpin memperlakukan semua pegawai dengan cara yang hampir sama. Sebaliknya, teori *leader-member exchange* didasarkan pada asumsi bahwa pemimpin mengembangkan hubungan unik *one-to-one relationships* dengan masing-masing orang. Para ilmuwan perilaku menyebut hubungan semacam ini sebagai *vertical dyad* (Kinicki dan Fugate, 2016:466). Dikatakan demikian karena konsep yang digunakan mempunyai fokus pada proses timbal balik yang terjadi dalam *dyad* (dua bagian berupa kesatuan yang saling berinteraksi). Teori tersebut meneliti hubungan dengan arah ke bawah dan atas yang dibuat pemimpin serta memiliki implikasi bagi keefektifan serta kemajuan pemimpin dalam organisasi. Istilah *vertical dyad* menunjukkan hubungan pemimpin dan bawahan saja. Dasar pemikiran adalah bahwa pemimpin biasanya menetapkan hubungan pertukaran istimewa dengan sejumlah bawahan yang dipercayainya dan berfungsi sebagai asisten. Hubungan pertukaran yang dibangun dengan bawahan lain selain yang dipercayainya akan berbeda secara substansial (Pratikna, 2015:109). *Leader-member exchange* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2017:428).

Objek penelitian ini akan difokuskan pada Dinas Sosial, Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DinSosDukKBPPPA) Kabupaten Purworejo. DinSosDukKBPPPA yang beralamat di Jl. Kyai Brengkel No. 9, Purworejo merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang masalah sosial, keluarga berencana, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak khususnya

di Kabupaten Purworejo (<http://dinsosdukkbpppa.purworejokab.go.id/>). Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sri Lestariningsih S.H., M.M., selaku Sekertaris di DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo, diperoleh informasi bahwa terdapat beberapa pegawai DinSosDukKBPPPA yang belum merasakan kepuasan dalam berkerja, atau dengan kata lain mengalami kepuasan kerja yang rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya konflik antar sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai ada yang mengalami stres kerja karena adanya tekanan, dan tidak memiliki kesanggupan untuk menangani suatu masalah atau pekerjaan, serta kurangnya interaksi antara pimpinan dengan bawahan atau dengan kata lain kurangnya konsep *leader-member exchange* yang diaplikasikan oleh para pimpinan.

Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Konflik, Stres, dan *Leader-Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo?
2. Apakah stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo?
3. Apakah *leader-member exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Kepuasan kerja merupakan mencerminkan sejauh mana orang menemukan gratifikasi atau pemenuhan kepuasan dalam pekerjaan mereka (Griffin dan Moorhead,

2014:74). Kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Didefinisikan secara formal, kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kinicki dan Fugate, 2016:57).

Beberapa ahli telah menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya konflik (Griffin dan Moorhead, 2014:74), stres (Kinicki dan Fugate, 2016:62), dan *leader-member exchange* (Robbins dan Judge, 2017:428).

b. Konflik

Konflik adalah suatu proses yang menghasilkan persepsi dua pihak bahwa mereka bekerja saling bertentangan dengan cara-cara yang menghasilkan perasaan tidak nyaman dan/atau permusuhan (Griffin dan Moorhead, 2014:420). Konflik didefinisikan secara luas sebagai proses yang dimulai ketika satu pihak menganggap pihak lain telah mempengaruhi atau akan berdampak negatif terhadap sesuatu yang dipedulikan pihak pertama (Robbins dan Judge, 2017:497).

Penyebab konflik dapat mencakup berbagai masalah antarpribadi dan antarkelompok. Dapat juga konflik antara organisasi dan lingkungannya. Saling ketergantungan tugas (gabungan, berurutan, dan timbal balik) juga dapat menyebabkan konflik. Reaksi yang paling umum terhadap konflik adalah penghindaran, akomodasi, kompetisi, kolaborasi, dan kompromi (Griffin dan Moorhead, 2014:420).

Para peneliti telah mengklasifikasikan konflik ke dalam tiga kategori, yaitu *task conflict* (konflik tugas) berkaitan dengan konten dan tujuan pekerjaan; *relationship conflict* (konflik hubungan) berfokus pada hubungan interpersonal; *process conflict* (konflik proses) adalah tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan (Robbins dan Judge, 2017:497).

c. Stres

Stres adalah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan dengan peluang, permintaan, atau sumber daya terkait dengan apa yang diinginkan individu dan yang hasilnya dianggap tidak pasti dan penting (Robbins dan Judge, 2017:659). Stres sebagai respons adaptif terhadap tuntutan

lingkungan, disebut sebagai stresor, yang menghasilkan respons adaptif yang mencakup reaksi fisik, emosi, dan perilaku yang dipengaruhi oleh perbedaan individu (Kinicki dan Fugate, 2016:579).

Stres dapat bersumber dari faktor lingkungan, organisasi, dan diri sendiri. Faktor lingkungan berhubungan dengan ketidakpastian ekonomi, politik dan perubahan teknologi. Faktor organisasi berkaitan tuntutan dalam pekerjaan, peraturan, dan hubungan interpersonal. Sedangkan, faktor diri sendiri berhubungan dengan permasalahan yang berasal dari keluarga, dan ekonomi (Robbins dan Judge, 2017:662).

Stres dapat dilihat dari simtom fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins dan Judge, 2017:666).

- 1) Simtom fisiologis, merupakan gangguan fisik yang dialami oleh individu meskipun tidak memiliki riwayat penyakit fisik, misalnya meningkatkan detak jantung dan pernapasan serta tekanan darah, menyebabkan sakit kepala, dan memicu serangan jantung.
- 2) Simtom psikologis, merupakan gangguan yang berhubungan dengan proses mental atau psikologis individu seperti ketegangan, kecemasan, lekas marah, dan kebosanan.
- 3) Simtom perilaku, merupakan gangguan yang berhubungan dengan perilaku individu dalam bekerja, misalnya pengurangan produktivitas, meningkatkan absensi dan turnover, perubahan pribadi dalam kebiasaan makan, peningkatan kebiasaan merokok atau konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur.

d. Leader–Member Exchange

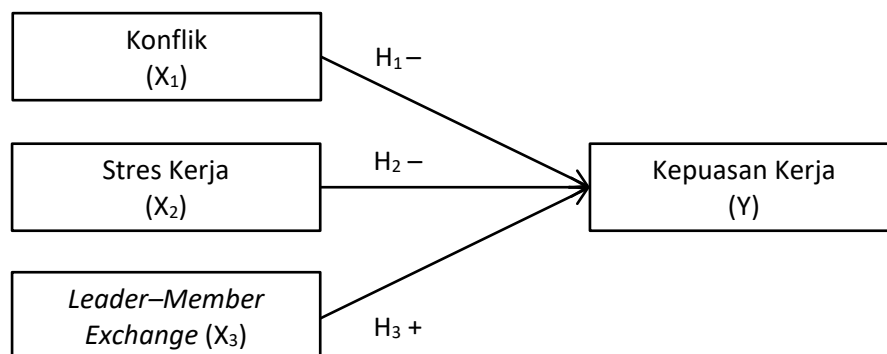
Leader–Member Exchange (LMX) atau pertukaran pemimpin-anggota merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan *affect*, *loyalty*, *contribution*, dan *professional respect* (Liden dan Maslyn, 1998:50).

Leader–member exchange merupakan sebuah teori yang mendukung pembuatan *ingroup* dan *outgroup* para pemimpin. Bawahan dengan status *ingroup* akan memiliki peringkat kinerja yang lebih tinggi, lebih sedikit *turnover*, dan kepuasan kerja yang lebih besar (Robbins dan Judge, 2017:428). Teori

leader-member exchange menyatakan bahwa karena tekanan waktu, pemimpin membangun suatu hubungan khusus dengan suatu kelompok kecil dari para pengikutnya. Dengan kata lain, *leader-member exchange* merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan. Teori *leader-member exchange* menyatakan bahwa di awal interaksi antara seorang pemimpin dan anggota, pemimpin secara implisit mengelompokkan anggota menjadi orang dalam (*ingroup*) dan bukan orang dalam (*outgroup*). Para pemimpin menjalankan *leader-member exchange* dengan cara memberikan penghargaan kepada anggota tertentu yang dianggap menjalin hubungan dan memberikan sanksi kepada anggota yang tidak diinginkan. Pemimpin cenderung memilih anggota kelompok karena adanya kesamaan kepribadian dan sikap, dibandingkan dengan anggota yang tidak diinginkan (Robbins dan Judge, 2017:428).

2. KERANGKA PIKIR

Kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1
Kerangka Pikir

Keterangan:

—————> : pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja

Konflik didefinisikan secara luas sebagai proses yang dimulai ketika satu pihak menganggap pihak lain telah mempengaruhi atau akan berdampak negatif terhadap sesuatu yang dipedulikan pihak pertama (Robbins dan Judge,

2017:497). Konflik berpotensi meningkatkan ketidakpuasan kerja, dan sebaliknya ketika konflik tidak terjadi maka kepuasan kerja akan meningkat (Mcshane dan Glinow, 2018:305). Hasil penelitian Segbenya dkk., (2018), Alfiah (2013), serta Han dan Netra (2014) menunjukkan bahwa konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti mengajukan hipotesis:

H_1 = konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh stres terhadap kepuasan kerja

Stres merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman sebagai sesuatu yang penting tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Stres memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62). Hasil penelitian Han dan Netra (2014), Singh dkk., (2019), dan Ahsan dkk., (2009) menunjukkan bahwa stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti mengajukan hipotesis:

H_2 = stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh *leader-member exchange* terhadap kepuasan kerja

Leader-member exchange merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan *affect*, *loyalty*, *contribution*, dan *professional respect* (Liden dan Maslyn, 1998:50). *Leader-member exchange* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2017:428). Hasil penelitian Shaikh dkk., (2019), Utomo dkk., (2019), dan Chen dkk., (2018) menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti mengajukan hipotesis:

H_3 = *leader-member exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional

a. Konflik

Konflik adalah proses yang dimulai ketika satu pihak menganggap pihak lain telah mempengaruhi atau akan berdampak negatif terhadap

sesuatu yang dipedulikan pihak pertama (Robbins dan Judge, 2017:497). Pengukuran konflik pada penelitian ini mengacu pada pendapat Robbins dan Judge (2017:497), yaitu:

- 1) Konflik tugas.
- 2) Konflik hubungan.
- 3) Konflik proses.

b. Stres

Stres adalah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan dengan peluang, permintaan, atau sumber daya terkait dengan apa yang diinginkan individu dan yang hasilnya dianggap tidak pasti (Robbins dan Judge, 2017:659). Pengukuran stres pada penelitian ini mengacu pada pendapat Robbins dalam Fawaqih (2019:14), yaitu:

- 1) Tuntutan tugas.
- 2) Tuntutan peran.
- 3) Tuntutan antar pribadi.
- 4) Struktur organisasi.
- 5) Kepemimpinan organisasi.

c. *Leader-member exchange*

Leader-member exchange adalah hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan *affect*, *loyalty*, *contribution*, dan *professional respect* (Liden dan Maslyn, 1998:50). Pengukuran *leader-member exchange* pada penelitian ini mengacu pada pendapat Liden dan Maslyn (1998:50), yaitu:

- 1) *Affect*.
- 2) *Loyalty*.
- 3) *Contribution*.
- 4) *Professional respect*.

d. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Pengukuran kepuasan

kerja pada penelitian ini mengacu pada pendapat George dan Jones (2012:71), yaitu:

- 1) Kepuasan tentang pekerjaan.
- 2) Kepuasan tentang rekan kerja.
- 3) Kepuasan tentang atasan.
- 4) Kepuasan tentang gaji.

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, diketahui bahwa seluruh pernyataan menunjukkan nilai *Pearson Correlation* lebih dari 0,3 artinya setiap butir pernyataan benar dalam mengukur variabel konflik (X_1), stres (X_2), *leader-member exchange* (X_3), dan kepuasan kerja (Y). Oleh sebab itu, keseluruhan butir dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* baik per butir maupun per variabel lebih dari 0,6 artinya jawaban pada pernyataan variabel konflik (X_1), stres (X_2), *leader-member exchange* (X_3), dan kepuasan kerja (Y) konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Oleh sebab itu, keseluruhan butir dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian.

F. PENGUJIAN HIPOTESIS

Persamaan regresi, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi

Variabel	<i>Standardized Coefficients</i>	<i>p value</i>	Keterangan
Konflik (X_1)	- 0,285	0,001	Negatif dan signifikan
Stres (X_2)	- 0,216	0,008	Negatif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

1. Pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai *standardized coefficients beta* konflik sebesar - 0,285 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Mengacu pada kriteria penerimaan hipotesis, apabila *standardized coefficients beta* negatif artinya konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dan *p-value* < α (0,05) artinya konflik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, hipotesis pertama yang diajukan, yaitu konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dapat diterima.

Diterimanya hipotesis pertama, karena responden tidak mengalami permasalahan berkaitan dengan tugas dan pekerjaan yang harus diselesaikan di DinSosDukKBPPPA, responden tidak memiliki permasalahan interpersonal saat bekerja di DinSosDukKBPPPA, dan responden tidak mengalami permasalahan berkaitan dengan penyelesaian tugas dan pekerjaan di DinSosDukKBPPPA. Adanya penilaian-penilaian tersebut maka dapat meningkat kepuasan kerja pada diri responden yang bersangkutan.

Temuan ini sesuai dengan pendapat Mcshane dan Glinow (2018:305) yang menyatakan bahwa konflik berpotensi meningkatkan ketidakpuasan kerja, dan sebaliknya ketika konflik tidak terjadi maka kepuasan kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dan memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Segbenya dkk., (2018), Alfiah (2013), serta Han dan Netra (2014) yang menunjukkan bahwa konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh stres terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai *standardized coefficients beta* stres sebesar - 0,216 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Mengacu pada kriteria penerimaan hipotesis, apabila *standardized coefficients beta* negatif artinya stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dan *p-value* < α (0,05) artinya stres berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, hipotesis kedua yang diajukan, yaitu stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dapat diterima.

Diterimanya hipotesis kedua, karena responden mampu menyelesaikan tugas, responden menilai kondisi pekerjaan tidak memiliki

risiko yang tinggi, dan responden menilai tugas dan tanggungjawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan. Responden juga mengetahui apa yang menjadi tanggungjawab pekerjaan yang dijalankan, responden mengetahui dengan pasti apa yang diharapkan dari atasan sehubungan dengan posisi pekerjaan yang diterima, dan responden selalu berkonsentrasi saat bekerja meskipun mempunyai masalah dalam rumah tangga atau keluarga. Responden menilai rekan kerja dapat bekerjasama dengan baik, dan tidak pernah terlibat masalah dengan rekan kerja yang sulit diajak kerjasama. Responden juga menilai para pegawai diberi wewenang yang besar untuk mengambil keputusan dalam melaksanakan tugas, dan aturan yang ada di DinSosDukKBPPA membuatnya nyaman. Selain itu, responden menilai atasan menyusun tujuan-tujuan yang ambisius dan realistis, atasan tidak semena-mena dalam memberikan instruksi, dan umpan balik yang diberikan atasan sesuai dengan yang dikorbankan. Adanya penilaian-penilaian tersebut maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pada diri responden yang bersangkutan.

Temuan ini sesuai dengan pendapat Kinicki dan Fugate (2016:62) yang menyatakan bahwa stres memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dan memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Han dan Netra (2014), Singh dkk., (2019), dan Ahsan dkk., (2009) yang menunjukkan bahwa stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh *leader-member exchange* terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai *standardized coefficients beta leader-member exchange* sebesar 0,310 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Mengacu pada kriteria penerimaan hipotesis, apabila *standardized coefficients beta* positif artinya *leader-member exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan $p\text{-value} < \alpha$ (0,05) artinya *leader-member exchange* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, hipotesis ketiga yang diajukan, yaitu *leader-member exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dapat diterima.

Diterimanya hipotesis ketiga, karena responden sangat menyukai pimpinan, menilai pimpinan adalah tipe orang yang dapat dijadikan sebagai

teman, dan menilai pimpinan sangat menyenangkan ketika bekerja. Responden juga menilai pimpinan pernah membela tindakan kerja tanpa sepengetahuannya, pimpinan akan membela jika pegawai diserang oleh orang lain, dan pimpinan akan membela jika pegawai mengakui kesalahan. Selain itu, responden mendedikasikan pekerjaan bagi pimpinan melampaui apa yang ditentukan dalam uraian tugas pekerjaan, dan bersedia melakukan upaya ekstra di luar yang biasanya diminta untuk memajukan kepentingan kelompok kerja. Responden juga terkesan dengan pengetahuan pimpinan tentang pekerjaan, menghormati pengetahuan dan kompetensi pimpinan, serta mengagumi keterampilan profesional pimpinan. Adanya penilaian-penilaian tersebut maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pada diri responden yang bersangkutan.

Temuan ini sesuai dengan pendapat Robbins dan Judge (2017:428) yang menyatakan bahwa *leader-member exchange* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dan memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Shaikh dkk., (2019), Utomo dkk., (2019), dan Chen dkk., (2018) yang menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

G. SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa,

1. Konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo.
2. Stres berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo.
3. *Leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai DinSosDukKBPPPA Kabupaten Purworejo.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D.Y.G., dan Alam, S.S. 2009. A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study. *European Journal of Social Sciences*, 8 (1): 121-131.
- Alfiah, J. 2013. Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Kerja melalui Kepercayaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (1): 197-208.
- Chen, Y.C., Chuang, Y.A., dan Lin, C.C. 2018. Exploration of the Impact of National Culture on Leaders – Members Exchange on Job Satisfaction. *Asian Journal of Business and Management*, 06 (02): 8-17.
- George, J.M., dan Jones, G. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Griffin, R.W., dan Moorhead, G. 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. USA: South-Western, Cengage Learning.
- Han, C., dan Netra, I.G.S.K. 2014. Pengaruh Konflik terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 3 (8): 2150-2166.
- Kinicki, A., dan Fugate, M. 2016. *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Liden, R., dan Maslyn, J.M. 1998. Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24 (1): 43-72.
- McShane, S.L., dan Glinow, M.A.V. 2018. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Moeljono, D. 2006. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputido.
- Pratikna, R.N. 2015. Leader-Member Exchange sebagai Pemoderator dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Persepsi tentang Rasa Keadilan Organisasional: Studi Literatur. *Bina Ekonomi*, 19 (2): 105-114.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2017. *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Segbenya, M., Peniana, F., dan Aggrey, E. 2018. Effect of Work Conflict on Employees Job Satisfaction: The Case of College of Distance Education, University of Cape Coast. *European Scientific Journal*, 14 (7): 313-323.
- Shaikh, GM., Thebo, JA., Jamali, M., Sangi, F., Sangi, D.A., dan Sheikh, G.M. 2019. The Impact of Quality Leader Member Exchange on Job Satisfaction mediating effect of Organizational Commitment. *Sociology International Journal*, 3 (5): 411-419.

Singh, M.M., Amiri, M., dan Sabbarwal, S. 2019. Role of Job Stress on Job Satisfaction. *International Journal of Management Studies*, VI (4): 57-60.

Utomo, N.A.H., Utomo, K.W., dan Kanto, D.S. 2019. The Effects of Narcissistic Leadership on Employee Job Satisfaction with Leader Member Exchange Mediation. *Global Scicntific Journals*, 7 (10): 874-881.

<http://dinsosdukkbpppa.purworejokab.go.id/>