

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN PERENCANAN PEMBANGUNAN DAERAH DI KABUPATEN SUPIORI

Noack Pariaribo

125001741

Pasca Sarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Pembimbing: Prof.Dr. FX Suwanto, M.S

ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate effect of leadership style and work motivation on job satisfaction and its impact on employee performance development planning at Supiori Distric . Samples used in this study amounted to 37 respondents or all employees of regional development planning agency .

The methods used in this sampling is to use saturated samples. Data analysis methods used are regression analysis with path analysis. The results showed leadership style and work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction in improving employee performance .

The influence of leadership style on job satisfaction is significant and positive, influence of work motivation on job satisfaction is significant and positive; influence of leadership style on employee performance is significant and positive; effect of motivation on employee performance is significant and positive, and the effect of job satisfaction on employee performance is significant and positive.

Keywords : leadership style, work motivation, job satisfaction and employee performance

Pendahuluan

Dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai, 2009:332). Kepemimpinan pemimpin dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi .

Mulyadi dan Rivai (2009:337) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Handoko, 2003:209). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai

dalam berprsetasi (Suranta, 2002). Handoko (2003:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan, dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak hanya diperhatikan oleh organisasi swasta, melainkan organisasi pemerintah juga dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Untuk menilai kinerja para pegawai, ada baiknya jika kegiatan ini tidak berhenti pada keberadaan para pegawai itu sendiri. Hal ini perlu juga dikaitkan dengan sistem dan mekanisme evaluasi kinerja lebih luas yang melibatkan proses evaluasi kualitas motivasi kerja yang diberikan, dan evaluasi kualitas kepemimpinan para pemimpin institusi tempat mereka bekerja. Dengan kata lain proses penilaian kinerja PNS tidak bisa dilepaskan dari motivasi kerja, berikut peran dan tanggung jawab para pemimpin instansi tersebut.

Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan oleh aparatur pemerintah yang sesuai dengan standar, serta dapat menciptakan citra positif. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya. tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
3. Untuk mengetahui dampak dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.

Landasan Teori

Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2008:342) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu Gaya kepemimpinan Kharismatik yaitu kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka, Gaya kepemimpinan transaksional yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas, Gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut. Gaya kepemimpinan visioner, Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Motivasi Kerja

Terdapat banyak pengertian tentang motivasi, diantaranya adalah Robert Heller (1998:6) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001:205). Sedangkan Stephen P. Robbins (2003:156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan Intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus-menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Kepuasan Kerja

Robbins (2011:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan

Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Luthans (1998: 98) adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Lima model kepuasan kerja, yang dikemukakan oleh Kreitner & Kinichi (2005:124) adalah ; *Pertama* pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya. *Kedua* Ketidakcocokan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. *Ketiga* pencapaian nilai, model ini menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari individu. *Keempat* persamaan, model ini kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan ditempat kerja. *Kelima* watak/genetik, model ini berusaha menjelaskan beberapa orang merasa puas dengan situasi dan kondisi kerja tertentu, namun sebagian lagi merasa tidak puas dengan kondisi tersebut.

Kinerja Pegawai

Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya (Gibson, et all, 1995:364). Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2006:34). kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Lalu Mangkunegara (2005:67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009:532) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan

Hipotesis

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai badan perencanaan pembangunan di Kabupaten Supiori.
- H2: Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai badan perencanaan pembangunan di Kabupaten Supiori.
- H3 : Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan di Kabupaten Supiori.

H4: Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan di Kabupaten Supiori

H5: Kepuasan kerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi, memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan di Kabupaten Supiori.

Metode Penelitian

Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas dan Variabel terikat (Sekaran, 2011) yaitu variabel motivasi kerja, variabel kepemimpinan, dan variabel budaya organisasi; variabel antara (*intervening variable*) yaitu variabel kepuasan kerja Pegawai; dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja pegawai.

Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil pada Badan perencanaan dan pembangunan daerah Kabupaten Supiori berjumlah 37 orang.

Sampel

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu adalah teknik sampel jenuh, dengan menetapkan seluruh pegawai BAPPEDA sebagai responden. Penentuan responden dengan teknik ini mengacu pada pendapat Sugiono (2012: 43) bahwa adakalanya masalah penarikan sampel ditiadakan sama sekali dengan memasukkan seluruh populasi sebagai responden, yakni semua jumlah populasi itu diketahui terbatas dengan pertimbangan antara lain:

- a. Jumlah populasi terbatas yaitu kurang dari 100 sehingga masih dalam jangkauan peneliti.
- b. Dengan menggunakan keseluruhan populasi sebagai responden, maka data semakin representatif.
- c. Responden adalah orang-orang yang sudah jelas diketahui.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sekaran 2006:65)

Dalam penelitian ini terdiri dari dua kuesioner yaitu:

- a. Kuesioner pertama tentang variabel kinerja pegawai, ditujukan untuk Kepala Subbagian (Kasubbag), dan Kepala Bidang (Kabid) selaku pimpinan langsung pegawai dibawahnya.
- b. Kuesioner ke-2 tentang variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, ditujukan untuk Kasubbid kedudukannya dibawah Kabid, serta ditujukan untuk staff yang kedudukannya dibawah Kabid, Kasubbid, dan Kasubbag.

Alat Analisis

Dalam penelitian ini pengolahan data dilakukan dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows versi 17.0.

Hasil

Karakteristik Responden

Jenis kelamin, diketahui bahwa jumlah pegawai Pria sebanyak 23 orang (53,33%), sedangkan Wanita sebanyak 14 orang (46,66%). Dilihat dari karakteristiknya, jumlah pria dan wanita relatif berimbang hal ini karena objek penelitian adalah instansi pemerintah yang tidak mempermasalahkan masalah gender

Pegawai berpendidikan S-1 sangat dominan dengan angka 16 orang (43%), pegawai yang telah sarjana tentunya memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih terbuka. Dalam proses promosi jabatan, faktor pendidikan harus menjadi pertimbangan mengingat angka pegawai yang telah sarjana cukup besar, hal tersebut akan memberikan kesempatan yang rata kepada setiap pegawai dalam proses pengembangan karir

Masa kerja, 11-20 tahun sebanyak 20 orang (54,0%), sebuah angka yang sangat dominan. mempertimbangkan faktor pengalaman dalam promosi jabatan adalah hal yang sangat baik mengingat masa kerja pegawai relatif cukup lama. Dengan mempertimbangkan pengalaman dalam proses promosi jabatan maka kesempatan dalam mengembangkan karir dimiliki sebagian besar pegawai, sebagian besar pegawai merupakan pegawai dengan

golongan III yang terdiri dari 24 orang (65,0%), golongan IV sebanyak 6 orang (16,2%), sementara pegawai dengan golongan II sebanyak 7 orang (18,8%), pegawai dengan golongan III sangat dominan dengan angka signifikan 65,0%.

Pengujian hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai

Hipotesis pertama yang diajukan adalah *gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja*. Hipotesis kedua yang diajukan adalah *motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja*. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada di bawah ini :

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur Untuk Hipotesis Pertama dan Kedua

variabel	F-test	Sig.	β	S.C Beta	T-test	Sig.
(Constant)	28.977	0,000	0.648		1.193	0.867
Gaya Kepemimpinan			0.273	0.495	3.133	0.004
Motivasi Kerja			0.188	0.352	2.227	0.001

Sumber: Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis regresi pengujian H1 dan H2 yang disajikan pada tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi kurang dari 0,05 sehingga model analisis jalur penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh-pengaruh dari variabel independen yaitu *gaya kepemimpinan* dan *motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan* secara simultan terhadap variabel dependen yaitu *kepuasan kerja*.

Berdasarkan hasil analisis jalur pengujian H1 dan H2 yang disajikan pada tabel 1 menyatakan bahwa nilai koefisien standardized beta pada analisis regresi ini sebesar 0.495, nilai *Standardized Coefficients Beta* (S.C Beta) merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (b) variabel *Gaya Kepemimpinan* sebesar 0,273, sedangkan nilai *t-test* sebesar 3.133 > 1,692 *t-tabel* serta nilai signifikansi 0.004. Nilai koefisien regresi (b) dan *t-test* tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Yang artinya bahwa Hipotesis pertama dapat diterima.

Sedangkan untuk pengujian hipotesis kedua, diperoleh nilai koefisien standardized beta sebesar 0.352 yang merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (β) variabel *motivasi kerja* sebesar 0.188 dan nilai *t-test* sebesar $2.227 > 1,692$ *t-tabel* dengan nilai signifikansi 0.033. Nilai koefisien regresi (β) dan *t-test* tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian hasil ini menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini dapat diterima.

Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah *gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai*. Hipotesis kedua yang diajukan adalah *motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai*. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada di bawah ini :

Tabel 4.15
Hasil Analisis Jalur Hipotesis Ketiga dan keempat

variabel	F-test	Sig.	β	S.C Beta	T-test	Sig.
(Constant)	67.050	0,000	3.453		.169	0.241
Gaya Kepemimpinan			0.301	0.533	4.565	0.000
Motivasi Kerja			0.229	0.420	3.597	0.001

Sumber: Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis jalur pada pengujian hipotesis ketiga (H3) yang disajikan pada tabel 4.2. menyatakan bahwa nilai koefisien standardized beta pada analisis regresi ini sebesar 0.533, nilai *Standardized Coefficients Beta* (S.C Beta) merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (β) variabel *Gaya Kepemimpinan* sebesar 0,301 dan nilai *t-test* sebesar $4.565 > 1,692$ *t-tabel* dengan nilai signifikansi 0.000. Nilai koefisien regresi (β) dan *t-test* tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Yang artinya bahwa Hipotesis ketiga dapat diterima.

Sedangkan untuk pengujian hipotesis keempat, diperoleh nilai koefisien standardized beta sebesar 0.420 yang merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (β) variabel *motivasi kerja* sebesar 0.229 dan nilai *t-test* sebesar $3.597 > 1,692$ *t-tabel* dengan nilai signifikansi 0.001. Nilai koefisien regresi (β) dan *t-test* tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian hasil ini menunjukkan adanya pengaruh

yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis keempat pada penelitian ini dapat diterima.

Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kelima yang diajukan adalah *gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai*. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada di bawah ini :

Tabel 4.16
Hasil Analisis Jalur Hipotesis Kelima

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.637	1.904		.860	.396
	Kepuasan Kerja	.950	.063	.930	15.017	.000

Sumber: Data primer diolah, 2013

Untuk pengujian hipotesis kelima, diperoleh nilai koefisien standardized beta (S.C Beta) sebesar 0.930 yang merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (β) variabel *motivasi kerja* sebesar 0.950 dan nilai *t-test* sebesar $15.017 > 1,692$ *t-tabel*, dengan nilai signifikansi 0.000. Nilai koefisien regresi (β) dan *t-test* tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda kabupaten Supiori. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kelima pada penelitian ini dapat diterima.

Berdasarkan pada tabel hasil pengujian diatas maka hipotesis kelima yang diajukan yaitu mengenai dampak positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai juga diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis dapat diterima dan terdukung. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja pegawai yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

4.5. Pembahasan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya hasil dari pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan dilakukan, maka akan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Hal ini sesuai dengan hasil studi Budi Cahyono dan Suharto (2005), Sri Suranta (2002) yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dituturkan oleh Robbins (2011), Mulyadi dan Rivai (2009) bahwa tanpa kepemimpinan, organisasi hanyalah merupakan kumpulan orang-orang yang tidak teratur dan kacau balau. Kepemimpinan akan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Dengan demikian keberadaan kepemimpinan dalam organisasi adalah sangat penting dalam mencapai tujuan dan kemajuan organisasi. Menurut Oemar (2001) seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam manajerial suatu organisasi mempunyai peranan penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan salah satu hal yang dapat membuat perusahaan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya (Mas'ud, 2004).

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memengaruhi banyak orang melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika diterapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.

Hal ini juga berarti bahwa perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kinerja pegawai, semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.

Kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja perawat, semakin tinggi kinerja. Hasil penelitian ini searah dengan hasil studi yang dilakukan Ostroff (1992), yang menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Selanjutnya diungkapkan

lebih khusus, organisasi dengan karyawan yang lebih puas, berkomitmen, sesuai dan tidak stress tinggi akan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada karyawan yang kurang puas, kurang berkomitmen, kurang mampu menyesuaikan dan lebih banyak mengalami stress.

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan juga dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti motivasi kerja memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik dan pengabaian terhadap komitmen pada organisasi akan menimbulkan kerugian. Motivasi kerja merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan seseorang terhadap organisasinya. Adanya motivasi yang tinggi yang tepat akan meningkatkan kinerja pegawai. dan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja suatu pekerjaan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja perawat. Kepuasan kerja dapat menjadi mediator antara gaya kepemimpinan dan kinerja, karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasi pada organisasinya dan sebagai konsekuensinya, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai (Zhang & Zheng, 2009).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009) yaitu kinerja ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (segi kepuasan meliputi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja). Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karena kepuasan kerja juga dikorelasikan dengan kurangnya sabotase pencurian, melakukan pekerjaan dengan buruk untuk suatu tujuan, dan menyebarkan rumor atau gosip untuk menyebabkan masalah.

Dari hasil penelitian menunjukan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hasil penelitian sesuai dengan teori yang ada yaitu bahwa manfaat kepuasan kerja terkait dengan prestasi kerja yang dihasilkan para pegawai, Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka melihat diri mereka sebagai bagian integral dari organisasi, sehingga mereka akan mendedikasikan diri mereka pada organisasi dan pada akhirnya pada kinerja yang dicapai perusahaan (Tanriverdi, 2008)

Semakin tinggi prestasi yang dicapai pegawai, maka semakin tinggi pula keuntungan yang akan menjadi milik organisasi. Kepuasan kerja dapat merangsang semangat kerja dan loyalitas karyawan, sebaliknya tanpa ada kepuasan kerja maka karyawan akan cepat

mengalami kebosanan, tidak bersemangat dalam bekerja, dan pindah pekerjaan (Robbins, 2011).

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ahmadi, H., 2009, "Factors Affecting Performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 22, No. 1, pp. 40-54
- Ceicilia Engko dan Gudono. 2007. *Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Locus of Control Terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X, Makasar.
- Dessler. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997. *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2006. *Analisa Data Penelitian dengan Menggunakan Program SPSS Lanjutan*. Semarang, BPUNDIP.
- GreenBerg, Baron. 2003. *Manajemen*. Prentice Hall International.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen (edisi 2)*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- House, Robert, J., 1996. *Path Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and A Reformulated Theory*. Leadership Quarterly
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Manullang, M dan Marihot AMH Manullang. 2004. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Yogyakarta Gadjah Mada University Press (UGM).
- Mas'ud, Fuad 2004. *Survei Diagnosis Organisasi(konsep dan aplikasi)* BP: Universitas Diponegoro, Semarang.
- Martoyo, S. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta
- Parasuraman, Valarie Zaithamil, Berry and Leonard. 1985. "A Conceptual Model Of Service Quality and Implication for Future Research". *Journal of Marketing*. 49 (Fall) p. 41-50
- Republik Indonesia, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/Kep/M.Pan/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo, Persada.
- Robbinss Stephen P., 1996. *Organizational Behavior (Terjemahan) Jilid 2*, Edisi Ketujuh, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
-2002. *Essentials of Organizational Behavior (Terjemahan)*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
-2011. *Organizational Behavior (Terjemahan) Jilid 1*, Edisi Kedelapan, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Bandung: Mandar Maju.

- Sekaran,Umar. 2007, *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi 4, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran,Uma. 2006, *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi 4, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, Sondang. P. (2006). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, D.R. 2005. *Management* Edisi ke-13. New Jersey : Prentice Hall
- Sugiono. 2010. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Ke 15, Bandung; Alfabeta,Cv.
- 2012. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2005. *Analisis regresi linear ganda dengan SPSS*. Edisi pertama, Cetakan pertama, Yogyakarta; Graha Ilmu
- Sutarto. 1986. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasa I Gede Adi, 2006. *Pengaruh Karakteristik Manajemen Karier terhadap Komitmen Karyawan dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Karyawan PT. Adi Bharata Asty Denpasar*, Tesis Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Zhang, J and W. Zheng, 2009, "How Does Satisfaction Translate into Performance? An Examination of Commitment and Cultural Values", Human Resource Development Quarterly, Vol. 20, No. 3, Fall 2009.