

ABSTRACT

DEDDY KAWENGIAN 060812022 "Influence of Leadership Style on Employee Satisfaction At the State Property Office and Auction Manado." Business Administration

(Supervisor I Wiliam . A. Areros, , Supervisor II Jan. F Wonok)

This study aims to: To determine the influence of significant between leadership style on employee job satisfaction the State Property Office and Auction Manado. This study used quantitative descriptive method using a simple correlation analysis. Measurement of the population in this study are employees of the State Property Office and Auction Manado totaling 40 people.

The result of analysis can product moment coefficient that is equal to 0.718 which shows the significant correlation or relationship between leadership style on employee job satisfaction.

With the results of this means there is a leadership style had a strong influence and significant impact on employee satisfaction the State Property Office and Auction Manado

Keywords: leadership style, job satisfaction

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat

strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi disatu sisi dan tergantung pada kepemimpinan.

Menurut Robbins (2003) faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua aktivitas pekerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Seiring dengan peningkatan teknologi informasi yang semakin cepat dan berkembangnya organisasi dalam pelbagai kelembagaan, akan semakin efektif. Organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi, seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan proses organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan dilingkungannya agar dapat

mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David Keith, 1985). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.

Pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Selanjutnya keharmonisan kepemimpinan meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Pemimpin pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Handoko (2003) Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya.

Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen

organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif.

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Miller et al. (1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlu membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik dimasa

depan.

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumberdaya manusia dalam suatu unit berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu dan kinerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada KPKNL Manado?”.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah: “Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada KPKNL Manado?”

Selanjutnya tujuan penelitian ini adalah: “ untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPKNL Manado.”

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan dalam mengelola organisasi apapun bentuknya diperlukan seseorang yang dipercayakan untuk memimpin. Dan untuk mencapai tujuan bersama harus ada suatu proses, dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin.

Berikut ini ada beberapa pengertian tentang kepemimpinan; Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David Keith, 1985). Menurut Veitshal Rivai (2004), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau member contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Achmad Suyuti (2001) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan,

tindakan dan tingkahlaku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang/bawahan dalam mencapai tujuan terhadap sebuah organisasi yang dipimpinnya.

Apapun organisasi yang memerlukan penerapan dalam gaya kepemimpinan dipimpinnya. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkahlaku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995) yang menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah-laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Sedangkan menurut Tjiptono (2006), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkahlaku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain .

Teori Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori sebagai berikut :

1) Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa “*leader are born and not made*” (pemimpin itu dilahirkan sebagai bakat dan bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini

berpendapat bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinannya. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau determinitis.

2) Teori Sosial

Jika teori pertama diatas adalah teori yang ekstrim pada satusisi, maka teori ini pun merupakan ekstrim pada sisilainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa "*leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik dan bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teorigen etika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bias menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

3) Teori Ekologi

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologi sini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Selain teori-teori dan pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, Hersey (2004) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta

situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Bertolak dari pemikiran bahwa gaya kepemimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pemimpin mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pemimpin mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan.

Dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin. Adapun situasi menurut Hersey (2004) adalah suatu keadaan yang kondusif, di mana seorang pemimpin berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam satu situasi misalnya, tindakan pemimpin pada beberapa tahun yang lalu tentunya tidak sama dengan yang dilakukan pada saat sekarang, karena memang situasinya telah berlainan. Dengan demikian, ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pemimpin, bawahan dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan itu sendiri.

Tipologi Kepemimpinan

Dalam praktiknya, dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan; diantaranya adalah sebagian berikut (Siagian, 2003).

- 1) Tipe Otokratis
- 2) Tipe Militeristis
- 3) Tipe Paternalistis

4) Tipe Demokratis

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:173) seorang pemimpin harus memiliki sifat *perceptive* artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu ia harus mampu melihat, mengamati, dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendirilah harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Maka itu dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai factor yang mempengaruhinya.

Kepuasan Kerja

Aktivitas hidup manusia beranekaragam dan salah satu bentuk dari segala aktivitas yang ada adalah bekerja. Menurut Siagian (2003) Kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Bekerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan (Moh.As'ad, 1994:45). Kemudian Wexley & Yulk (dalam As'ad, 1994) Hal ini didorong oleh keinginan manusia untuk memenuhi adanya kebutuhan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan..

Sedangkan Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka sebagaimana (Roshidi, 1999) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konseptual dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan samadengan ketidakpuasan.

Definisi ini telah mendapat dukungan dari Smith dan Kendall (1963) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja

sebagai perasaan seseorang pegawai mengenai pekerjaannya. Secara sederhana, *jobsatisfaction* dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya, menurut Robin, Siahaan E.E. (2002).

Dalam kutipan Moh.As'ad (1994), yang terdapat pada buku Psikologi Industri mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja, pimpinan dan sesama karyawan dan M.L. belum mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang umum sebagai hasil dari berbagai sifat khusus individu terhadap faktor kerja, karakteristik individu dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan itu sendiri. (dalam As'ad (1994).

Sedangkan Edison (2002) menyebutkan sumber kepuasan kerja terdiri atas pekerjaan yang menantang, imbalan yang sesuai, kondisi/lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja bersifat multi dimensional maka kepuasan kerja dapat mewakili sikap secara menyeluruh (kepuasan umum) maupun mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Artinya jika secara umum mencerminkan kepuasannya sangat tinggi tetapi dapat saja seseorang akan merasa tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek saja misalnya jadwal liburan. Konsekuensi dari kepuasan kerja dapat berupa meningkat atau menurunnya prestasi kerja pegawai, pergantian pegawai (*turnover*), kemangkiran, atau pencurian (Davis Keith, 1996)

Berdasarkan pendapat-pendapat yang dikemukakan para ahli maka Anoraga P. (1998) mencatat beberapa diantaranya sebagai berikut :

- 1) Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.
- 2) Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama

antara pimpinan dan sesama karyawan.

- 3) Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian dari hubungan sosial individu diluar kerja.
- 4) Kepuasan kerja pada dasarnya adalah "security feeling" (rasa aman) dan mempunyai segi-segi :
 - a. Segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial)
 - b. Segi psikologi :
 - Kesempatan untuk maju
 - Kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan
 - Berhubungan dengan masalah pengawasan
 - Berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasannya.

Sedangkan penulis menarik kesimpulan dari definisi-definisi/pendapat tersebut adalah:

- 1) Kepuasan adalah perasaan seseorang atau individu terhadap sesuatu pekerjaan.
- 2) Kepuasan adalah sesuatu yang bersifat positif atau negatif tentang pekerjaan.
- 3) Kepuasan adalah apa yang membuat mereka bahagia
- 4) Kepuasan adalah hasil dari khusus individu terhadap faktor kerja
- 5) Kepuasan adalah terdiri atas pekerjaan yang menantang, imbalan yang sesuai, kondisi/lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Anthony dalam Anoraga P(1998) faktor-faktor intern yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu

1. Kita harus menyukai pekerjaan kita
2. Kita harus berorientasi mencapai prestasi yang tinggi
3. Kita harus mempunyai sikap positif dalam menghadapi kesulitan

Selanjutnya ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, antara lain yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work itself*), setiap

pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. Atasan (*supervision*), atasan yang baik berarti mau

- 2) Menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bias dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- 3) Teman sekerja (*workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Promosi (*promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 5) Gaji atau upah (*pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Sedangkan aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja :

1. Kerja yang secara mental menantang.
Kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas.

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi

yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tidak semua orang mengejar ruang, banyak orang bersedia menerima baik yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang manakutkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan; yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya yang tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit).

4. Rekan kerja yang mendukung.

Orang-orang ingin mendapatkan lebih dari pada sekedar ruang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan yang mereka lakukan. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mereka mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan, maka akan dapat

meningkatkan kepuasan kerja. Tetapi perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai kebolehan yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan analisis korelasi sederhana dan regresi guna mengukur pengaruh dua variabel yang berhubungan yang asosiatif diteliti pada penelitian ini.

Variabel Penelitian & Definisi

Operasional

Variabel penelitian ini terdiri dari : Variabel gaya kepemimpinan atau variabel bebas (independen variabel) dengan symbol X kepuasan kerja karyawan atau variabel terikat (dependen) dengan symbol Y. Dan masing-masing variabel dijabarkan sebagai berikut :

Gaya Kepemimpinan (Variabel X)

Gaya kepemimpinan menurut Handoko (2003) adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain . Adapun indikatornya adalah sebagai berikut:

- Instruksi
- Partisipatif
- Delegasi
- Karismatik
- Demokratis.

Kepuasan Kerja (Variabel Y)

Vroom sebagaimana dikutip oleh Ahmad M.A. Roshidi (1999) mendefinisikan kepuasan kerja, sebagai suatu acuan dari orientasi seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini.

Menurut Celluci, Anthony J. dan David L. DeVrie dalam Mas'ud (2004), kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*)
- b. Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*)
- c. Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with co-workers*)
- d. Kepuasan dengan penyelia (*satisfaction with supervisor*)
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*)

Populasi dan Sampel

Populasi adalah totalitas semua nilai baik kualitas maupun kuantitas dari pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan obyek yang lengkap dan yang akan dipelajari sifat-sifatnya (Sudjana 1992:60). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai (karyawan) KPKNL Manado yang berjumlah 40 orang. Sampel menurut Sugiono (2010 : 117) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan/pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) di Manado berjumlah 40 orang, dan jumlah sampel dapat ditetapkan sebanyak 40 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun yang menjadi teknik pengumpulan data penelitian dilakukan dengan beberapa sebagai berikut :

- 1) Observasi partisipatori, yaitu melakukan pengamatan langsung dimana peneliti turun langsung ke obyek dari pusat yang diamati serta dapat membaur dan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang bersangkutan untuk memperoleh data yang berhubungan materi penelitian ini.
- 2) Wawancara, dilakukan melalui dialog langsung dan mewawancarai melalui daftar pertanyaan yang sudah disusun berupa kuesioner yang diedarkan di setiap lingkungan dalam bagian yang

ada

- 3) Studi Dokumen, dilakukan untuk mendapatkan data yang belum terjaring dari kedua instrument terdahulu dan diperkuat dengan literatur/kepuustakaan, brosur-brosur, bulletin dokumen, dari instansi yang terkait maupun yang berkompeten.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Sejarah singkat Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado merupakan unit operasional yang berada di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN).

Sejarah terbentuknya DJKN diawali dengan dibentuknya Panitia Urusan Piutang Negara pada tahun 1960 yang mempunyai tugas menyelesaikan piutang negara. Kemudian berdasarkan Keputusan Presiden nomor: 11/1976 dibentuk Badan Urusan Piutang Negara yang bertugas mengurus penyelesaian piutang negara. Sesuai Keppres nomor: 21/1991 dibentuk Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN) yang menggabungkan fungsi lelang dari Direktorat Jenderal Pajak. Tindak lanjut Keppres nomor: 21/1991 dibentuklah unit operasional Kantor Pelayanan Pengurusan Piutang Negara (KP3N) yang bertugas untuk melaksanakan pengurusan piutang negara dan Kantor Lelang Negara (KLN) yang bertugas melayani lelang.

Selanjutnya berdasarkan Keppres nomor: 177/2000 dan ditindaklanjuti dengan KMK Nomor: 02/KMK.01/2001, BUPLN ditingkatkan menjadi Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara (DJPLN) dan berdasarkan KMK Nomor: 425/KMK.01/2002 KP3N dan KLN dilebur menjadi Kantor Pelayanan Piutang Negara dan Lelang (KP2LN). Sejalan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan antara lain dengan penataan organisasi pada tahun 2006, fungsi pengurusan piutang negara dan lelang digabung dengan fungsi pengelolaan

kekayaan negara pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dibentuk Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor: 66 tahun 2006 Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara (KP2LN) berganti nama menjadi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang dengan tambahan fungsi pelayanan di bidang Kekayaan Negara dan Penilaian sesuai PMK Nomor: 123/PMK.01/2006 dan berdasarkan PMK Nomor 102/PMK.01/2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Adapun wilayah kerja KPKNL Manado meliputi 15 Kabupaten/Kota di Provinsi Sulawesi Utara, yang terdiri dari Kota Manado, Kota Bitung, Kota Tomohon, Kota Kotamobagu, Kab. Minahasa, Kab. Minahasa Selatan, Kab. Minahasa Utara, Kab. Minahasa Tenggara, Kab. Sangihe, Kab. Kepl. Talaud, Kab. Kepl. Sitaro, Kab. Bolaang Mongondow, Kab. Bolaang Mongondow Utara, Kab. Bolaang Mongondow Selatan, Kab. Bolaang Mongondow.

Reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia khususnya, termasuk Direktorat Jenderal Kekayaan Negara didalamnya, merupakan tuntutan perkembangan masyarakat Indonesia terhadap kebutuhan akan pelayanan yang memuaskan, cepat, tepat, tuntas, dan transparan. Dengan mengimplementasikan 5 Nilai keutamaan yang telah ditetapkan di lingkungan Kementerian Keuangan, yaitu: Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan mendorong seluruh

jajaran Kementerian Keuangan, DJKN khususnya, memiliki karakter yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya.

Struktur Organisasi

Dalam suatu unit usaha perlu ada organisasi sebagai alat dari badan atau kelompok manusia yang bekerja sama untuk mewujudkan rencana berdasarkan sifat pengawasan. Selanjutnya organisasi itu harus diatur sedemikian rupa sehingga menjadi susunan atau struktur yang mengatur garis komando operasional dan menjadi kerangka untuk mewujudkan pola

kerja sama maupun tanggung jawab masing-masing bagian.

Struktur organisasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado, dapat dipahami sebagai pola hubungan yang menyatakan fungsi aktifitas maupun tanggung jawab dan wewenang dari berbagai unsur organisasi pada tingkatan yang berbeda di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang pola hubungan tersebut tercermin dalam bagan organisasi berikut ini.

Jumlah Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang di Manado.

No.	Bagian /Seksi	Jumlah
1	Pengelolaan Kekayaan	5
2	Negara	7
3	Pelayanan Penilaian	6
4	Piutang Negara	6
5	Pelayanan Lelang	4
6	Hukum dan Informasi Sub.Bagian Umum	12
Jumlah		40

Sumber Data : Sub.Bagian Umum KPKNL.2013

Gambaran Umum Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian ini yang merupakan hasil analisis data yang diperoleh dari karyawan/pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang di Manado, dimana yang dijadikan sebagai responden adalah berjumlah 40 orang dengan karakteristik sebagai berikut :

Gambaran Umur Responden

Umur	Jumlah	Persentase (%)
20 – 30	22	55
31 – 40	12	30
>41	6	15
Jumlah	40	100%

Sumber : Data Olahan KPNL 2013

Berdasarkan Dari Tabel 4.1 tersebut diatas dapat diketahui bahwa responden yang berusia antara 20-30 sebanyak 22 orang atau 55%, usia antara

31-40 sebanyak 12 orang atau 30%, usia diatas 41 sebanyak 6 orang atau 15% .

Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
Sarjana/S2	29	72,5
Sarjana /S1	9	22,5
SMA/SLTA	2	5
Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Olahan KPKNL 2013

Berdasarkan dari Tabel 4.3 tersebut diatas dapat diketahui 40 orang dengan tingkat pendidikan responden terdiri dari 29orang atau 72,5% berpendidikan Sarjana/S2,dan yang berpendidikan S1 9orang atau 22%, selanjutnya berpendidikan SMA/SLTA sebanyak 2orangatau 5 %. Dari data ini terlihat bahwa pendidikan responden didominasi oleh Sarjana/S2.

Tabel. 4.4. Masa Kerja Responden

Masa Kerja responden	Jumlah	Persentase (%)
≤ 10 tahun	16	40
11-15 Tahun	15	37,5
≥ 15 Tahun	9	22,5
Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Olahan KPKNL 2013

Berdasarkan dari Tabel 4.4 tersebut diatas maka dapat diketahui masa kerja responden terdiri dari40 orang yaitu ;≤ 10 tahun sebanyak16orang atau 40% .11-15 tahun sebanyak 15 orang atau 37,5% dan ≤15 tahun sebanyak 9 orang atau 22,5%. Disini terlihat bahwa responden yang lebih banyak didominasi oleh pegawai/karyawan dengan masa kerja kurang dari 10 tahun atau 16 orang.

Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-Laki	30	75
Perempuan	10	25

Jumlah	40	100%
---------------	-----------	-------------

Sumber : Data Olahan KPKNL 2013.

Berdasarkan Tabel 4.5 tersebut diatas maka dapat diketahui jenis responden terdiri dari 40 orang, yaitu laki-laki sebanyak 30orang atau 75%, dan perempuan 10 orang atau 25%, disini terlihat bahwa responden lebih banyak didominasi oleh laki-laki.

Uji Hipotesis

Sebagai mana telah disebutksn dalam metode penelitian di atas bahwa pengujian signifikan korelasi variable gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji statistic -t. untuk mengetahui taraf signifikan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan KPKNL manado.

Hipotesis untuk uji keberartian korelasi ini adalah “Ada Hubungan yang nyata antara Gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan”

Hipotesis Statistik adalah:

Ho : $H_A = 0$ (Tidak Ada hubungan /

tidak ada korelasi signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja)

Ho : $H_A > 0$ Ada hubungan/ ada korelasi signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja)

Kriteria Pengujian : Terima Ho jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{0,05 (n-2)}$ dalam hal lainnya ditolak

Ternyata $t_{hitung} = 6,353$ yang berarti $> t_{0,99 (38)} = 2,429$. Hasil Pengujian adalah menolak Ho yang menyatakan “Tidak ada Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja” dan menerima H_A yang menyatakan “Ada Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja”

Pada analisis di atas hasil uji statistik mendapat nilai $t_{hitung} = 6,353$, jika $\alpha = 0,01$ maka dengan $dk = 40 - 2 = 38$ (lihat table), dari daftar distribusi di dapat $t_{0,99 (38)} = 2,429$. Jelas bahwa nilai analisis t hitung = 6,353 lebih besar dari pada nilai t pada taraf signifikan = 2,429, ($6,353 > 2,429$). Dengan demikian hipotesis H_0 di tolak, dan menerima Hipotesis H_a . Gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan pada Karyawan KPKNL Manado.

Analisis Regresi

Oleh karena telah terbukti bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan.

nilai b diperoleh :

Dari hasil analisis diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$y = 18,97 + 0,55x$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinformasikan bahwa:

- a. Konstan sebesar 12,56 artinya jika gaya kepemimpinan yang diteliti konstan atau bernilai nol maka kepuasan kerja karyawan pada kantor KPKNL sebesar 12,56
- b. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,55 artinya jika gaya kepemimpinan bertambah sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka kepuasan kerja pada PT. KPKNL Manado akan meningkat sebesar 0,55. Dengan asumsi faktor-faktor lain dianggap tetap.

Dengan kata lain, perhitungan ini mempunyai arti bahwa setiap penambahan 1 unit pada gaya kepemimpinan, maka kepuasan kerja karyawan akan naik sebesar 0,55%

Pembahasan

Secara nyata berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik hipotesis yang diajukan terdukung oleh teori sebelumnya. Dari data pada pengujian hipotesis, dapat disimpulkan

bahwa hipotesis mempresentasikan pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti seorang pemimpin yang efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan KPKNL Manado.

Dari hasil analisis di dapat nilai koefisien produk moment yaitu sebesar 0,718 yang menunjukkan adanya korelasi atau hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 51,5% terhadap kepuasan kerja karyawan dan 48,5% lainnya di tentukan oleh faktor-faktor yang tidak di teliti pada penelitian ini. Dengan demikian Hasil Pengujian adalah menolak H_0 yang menyatakan "Tidak ada Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja" dan menerima H_A yang menyatakan "Ada Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerjakaryawan KPKNL Manado"

Dengan adanya hasil ini berarti ada Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup kuat dan merupakan factor yang penting terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dikemukakan terdahulu, maka bab penutup ini penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut :

- Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor pelayanan kekayaan Negara dan Lelang. Hal ini di karenakan gaya kepemimpinan merupakan factor kuat untuk

mendorong semangat atau gairah karyawan untuk melakukan kegiatan tertentu untuk memaksimalkan kinerjanya.

- Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum faktor Gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja karyawan Pada PT. KPKNL Manado mendapat penilaian yang sangat baik.
- Hasil analisis Korelasi menunjukkan bahwa ada Korelasi yang sangat signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan PT. KPKNL Manado. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dikemukakan terdahulu, maka bab penutup ini penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

- Secara umum kepuasan kerja karyawan sudah sangat baik, namun demikian masih ada perlunya peningkatan ke disiplin para karyawan saat masuk dan pulang kantor, peningkatkan kerja sama di antara karyawan terutama kepekaan sesama rekan kerja.
- Untuk pemimpin KPKNL Manado agar lebih baik lagi dalam Gaya memimpinnya sehingga dapat memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawannya, sehingga kedepannya kepuasan kerja karyawan dapat meningkat, dan tujuan strategis perusahaan dapat tercapai.
- Perusahaan perlu membina hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga Panji, 1998. *Sikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- As'ad Mohammad. 1994, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty, Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi, 2004 *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan praktek*, jilid 2, PTRineka Cipta Jakarta
- Davis Keith and J.W. Newstrom. 1996, *Perilaku Dalam Organisasi*, Terj. Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. H. 1992, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE.
- Mas'ud, Fuad. 2002, *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Robbins, S.P. 2003, *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Ruvendi, Ramlan. 2005, "Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor", *Jurnal Ilmiah B niaga* Vol. 01 No. 1
- Sugiono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta Bandung
- Siagian S.P. 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Riduan 2003, *Dasar-Dasar Statistika*, Alfabeta, Jakarta
- Riduwan, (2006), **Metode dan Teknik Menyusun Tesis**, Cetakan 4, Alfabeta, Bandung.
- Siagian, S.P. 2003 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan Kesepuluh. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sudjana. 1992. **Metode Statistika**, Tarsito Bandung
- Sugiyono, 2012. **Metode penelitian Bisnis**, Edisi 1, cetakan ke 16, Alfabeta, Bandung
- Siahaan, E. E. Edison. 2002. *Kepuasan Kerja dan Produktivitas Pegawai*. [http://www.nakertrans.go.id/berita mass media/B Tenaga](http://www.nakertrans.go.id/berita_mass_media/B_Tenaga)

kerja/2002/Oktober/MMT
K021031a.html

Sugiono. 2004, *Metode Penelitian*
Administrasi, Alfabeta,
Bandung.