PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT JMS JAKARTA

Niken Herawati¹, Asrah Tandirerung Ranteallo²

^{1,2)} Program Studi Sistem Informasi Akuntansi, Fakultas Teknologi Informasi Universitas BSI- Jakarta
koresponden: asrah.atg@bsi.ac.id

ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan adalah salah satu faktor penting untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. JMS Jakarta. Metode analisis menggunakan deskriptif kuantitatif dengan teknik sampel adalah sampel jenuh dan tingkat kesalahan 5% dengan 32 responden sebagai sampel. Tes untuk penelitian ini menggunakan koefisien korelasi, determinasi dan regresi linier. Hasil koefisien korelasi adalah 0,876 yang artinya sangat kuat dan dari uji determinasi, hasilnya 76,8% dan dari uji regresi linier, didapatkan persamaan $Y = 12,484 + 0,692X$. Kesimpulan dari penelitian ini, ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Karyawan

ABSTRACT

Leadership Style is one of the important factor to measure employees job satisfaction. The purpose of this research is to find out the influence of the leadership style toward employees job satisfaction at PT. JMS Jakarta. The method of analyze is using descriptive quantitative with the technique sample is saturated sample and 5% error level with 32 respondent as a sample. The test for this research is using correlation coefficient, determination and linear regression. The result of correlation coefficient is 0,876 which means very strong and from determination test, the result is 76,8% and from linear regression test, got the similarity $Y= 12,484 + 0,692X$. The conclusion of this research ,there is the significant influences of leadership style to the employees job satisfaction.

Key Word: Leadership Style, Employees Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Persaingan dunia usaha yang semakin maju, menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk dapat melakukan pengelolaan sumber daya yang dimilikinya dengan baik dan tepat guna, terutama sumber daya manusianya. Setiap manajemen dalam organisasi baik yang skala kecil maupun besar seperti perusahaan dan instansi pasti memiliki seorang pemimpin yang bertugas menjadi nahkoda dari seluruh kegiatan yang dilakukan organisasi atau perusahaan. Posisi pimpinan ini memainkan peran yang sangat penting karena mampu menentukan kemana arah perusahaan akan berjalan. Pemimpin haruslah seorang yang memiliki kemampuan dan kepribadian yang tepat agar mampu melaksanakan fungsinya dengan baik. Salah satu yang menjadi bagian dari seorang pemimpin dan memberikan pengaruh sangat besar kepada semua anggotanya adalah Gaya Kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang baik mampu menciptakan sinergi antara atasan dan bawahan, sehingga diharapkan kedua belah pihak mendapatkan apa yang mereka harapkan, salah satunya adalah kepuasan dalam bekerja. PT. JMS Jakarta bergerak dibidang jasa

ekspedisi pengiriman barang ke seluruh pulau di Indonesia. Dalam setiap aktivitas perusahaan, tidak luput dari masalah kepemimpinan yang kadang kala menjadi hambatan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu sangatlah penting bagi setiap perusahaan untuk memiliki seorang pemimpin yang mampu memimpin dan mengelola karyawannya dengan baik.

KERANGKA TEORI

Pengertian Kepemimpinan

Setiap organisasi atau perusahaan, entah itu berskala besar atau kecil, pastinya membutuhkan seorang pemimpin dalam melaksanakan aktivitas operasional perusahaan. Cara seseorang memimpin akan berbeda-beda, selain tergantung pada besar – kecilnya perusahaan, juga tergantung pada kepribadian, pengetahuan, pendidikan, pengalaman serta lingkungan keseharian pemimpin tersebut, yang pada akhirnya akan melahirkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang dalam bahasa Inggris disebut *leader*, sedangkan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu, Kartono, (2004: 39).

Menurut Anoraga (2003:2), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung, sedangkan Mulyadi dan Rivai (2009:2) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivasi-aktivasi untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain, agar berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Mulyadi dan Rivai (2009:42): gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang, sedangkan menurut Thoha (2003 : 303) : Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Hasibuan (2012:170) “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas pemimpin. Robbins dalam Tampi (2014:6), mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik : (a) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada *status quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain. (b) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi, (c). Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. (d).Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka, (e). Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional: (a) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian, (b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan, (c) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi, (d) *Laissez-Faire*, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional: (a) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan, (b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana, (c) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati, (d) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika

diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya. Sedangkan Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016:156) jenis gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

- a. **Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)**
Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.
- b. **Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)**
Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.
- c. **Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)**
Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.
- d. **Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)**
Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya, yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.
- e. **Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)**
Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.
- f. **Kepemimpinan bakar (*indigenous leadership*)**
Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:34), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator, sebagai berikut:

1. **Kemampuan Mengambil Keputusan.** Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. **Kemampuan Memotivasi.** Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. **Kemampuan Komunikasi.** Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain

tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional. Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Pengertian Kepuasan Kerja

Memenuhi kepuasan kerja para karyawan merupakan salah satu faktor penentu meningkatnya produktivitas karyawan. Pengertian kepuasan kerja harus dapat dipahami oleh para petinggi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya. Setiap orang tentu ingin mendapatkan kepuasan dalam melakukan setiap jenis pekerjaannya. Karena kepuasan dalam bekerja dapat memengaruhi kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan senang atau tidaknya seorang karyawan dalam melaksanakan sebuah pekerjaan. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kesesuaian antara harapan seorang karyawan dengan keuntungan yang ia dapatkan dari pekerjaannya tersebut.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 263), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”. Sedangkan menurut Wibowo (2011:501) yaitu “kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerjadan hubungan dengan sesama pekerja”. Davis dalam Mangkunegara (2015:117-119), mengemukakan bahwa “*job satisfaction is the favorableness with employees view their work*” (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Teori Kepuasan Kerja

Hal menarik dalam sebuah pekerjaan adalah seberapa puas karyawan dengan kerjanya sendiri. Banyak perusahaan yang ada di dunia mengeluhkan cara untuk membuat karyawannya merasa puas dari hasil kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya.

Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menunjukkan bahwa perasaan positif mendorong kreatifitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Perasaan positif juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan kerja. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Manusia dalam hidup mempunyai kebutuhan mendasar yang tidak mungkin dapat dihilangkan, karena kebutuhan tersebut mendasari perilaku seseorang. Jika seseorang dalam bekerja merasa kebutuhannya sudah terpenuhi, maka akan timbul kepuasan bekerja dalam diri mereka. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan beberapa definisi kepuasan.

Kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi modern. Hal ini berarti bahwa organisasi dikelola dengan baik yang merupakan hasil manajemen yang efektif. Terpuaskannya berbagai keinginan dan kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Teori kepuasan kerja ini merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan, kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang, atau dengan kata lain hal-hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaannya. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik dan sebaliknya bila kebutuhan seseorang belum terpenuhi secara puas maka motivasi dalam dirinya bisa semakin berkurang. Menurut Veithzal (2010: 856-857), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam, yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah Sutrisno (2009:82-84):

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. **Gaji.** Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.
6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Dimensi Kepuasan Kerja

Dalam *Job Description Index* (JDI) terdapat 5 dimensi penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja Winardi (2004: 216-217), antara lain: (1) Gaji atau upah yang diterima, yaitu jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut, (2) Pekerjaan, yaitu semua tingkat hingga dimana tugas-tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang belajar dan menerima tanggung jawab, (3) Peluang-peluang promosi, yaitu tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan, (4) Supervisor, yaitu kemampuan sang supervisor atau atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap para karyawan, (5) Para rekan kerja, yaitu suatu tingkat hingga dimana para rekan kerja bersikap bersahabat, kompeten, dan saling membantu.

Cara Mengukur Kepuasan Kerja

Kita tidak akan pernah bisa mempelajari tentang kepuasan kerja, bila saja kita tidak memiliki cara untuk mengukurnya. Untungnya ada beberapa ukuran kepuasan kerja yang dapat digunakan. Biasanya ada empat macam ukuran yang paling sering dipergunakan secara luas. Namun sebelum mempelajari tentang ukuran-ukuran kepuasan kerja, perlu untuk dijelaskan terlebih dahulu bagaimana sebuah ukuran dapat disebut valid. Menurut Robbins (2003:73) terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. *Single Global Rating*

Yaitu tidak lain dengan minta individu merespon atas satu pertanyaan seperti : dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.

2. *Summation Score lebih canggih*

Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, *supervisor*, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan kondisi kerja.

Sedangkan Greenberg dan Baron (2003:151), menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. *Rating Scales dan Kuesioner*

Rating scales dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

2. *Critical Incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka, yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh *supervisor* atau apabila pekerja memuji *supervisor* atas sensitifitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

3. *Interviews*

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

Penilaian Tingkat Kepuasan Kerja

Penilaian kepuasan kerja seorang karyawan terhadap seberapa puas atau tidak puasnya dia dengan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain. Ada dua pendekatan yang paling banyak digunakan, yaitu: (Robbins, 2003:101-102).

1. Angka nilai global tunggal

Metode ini meminta individu untuk menjawab satu pertanyaan, misalnya “Bilasesua hal dipertimbangkan, seberapa puaskan anda dengan pekerjaan anda?”kemudian responden menjawab dengan melingkari suatu bilangan jawaban 1sampai 5 yang berpadanan dengan jawaban dari “ sangat dipuaskan” sampai “sangat tidak dipuaskan.

2. Skor penjumlahan yang tersusun atas aspek kerja.

Metode ini lebih canggih yaitu dengan mengenali unsur – unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai tiap unsur tersebut, misalnya tentang sifat dasar pekerjaan, penyelia, upah, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan kerja

Tujuan Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Kuswadi (2004:55-56) tujuan pengukuran kepuasan kerja bagi para karyawan, adalah :

1. Mengidentifikasi kepuasan karyawan secara keseluruhan, termasuk kaitannya dengan tingkat urutan prioritasnya (urutan faktor atau atribut tolak ukur kepuasan yang dianggap penting bagi karyawan). Prioritas yang dimaksud dapat berbeda antara para karyawan dari berbagai bidang dalam organisasi yang sama dan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.
2. Mengetahui persepsi setiap karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Sampai seberapa dekat persepsi tersebut sesuai dengan harapan mereka dan bagaimana perbandingannya dengan karyawan lain.
3. Mengetahui atribut-atribut mana yang termasuk dalam kategori kritis (*critical performant attributes*) yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan. Atribut yang bersifat kritis tersebut merupakan prioritas untuk diadakannya peningkatan kepuasan karyawan. Apabila memungkinkan, perusahaan atau instansi dapat membandingkannya dengan indeks milik perusahaan atau instansi saingan atau yang lainnya.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada 32 responden, yang keseluruhannya digunakan sebagai sampel. Sampel yang digunakan yaitu sampling jenuh dengan skala likert Menurut (Sugiyono, 2015) Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penulis juga menggunakan perhitungan secara SPSS versi 23 untuk menentukan koefisien korelasi, koefisien determinasi serta persamaan regresi yaitu berisikan pernyataan-pernyataan mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. JMS Jakarta.

DISKUSI

Data Penelitian

Populasi dan Sampel. Populasi yang dijadikan penelitian adalah seluruh karyawan pada PT. JMS Jakarta yang berjumlah 32 orang, dimana keseluruhannya digunakan sebagai sampel. Untuk itu penulis menggunakan sampling jenuh dengan menggunakan skala likert. Karakteristik responden. Berdasarkan data responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 32 (tiga puluh dua) karyawan yang merupakan keseluruhan karyawan dari PT. JMS Jakarta dan informasi karakteristik responden diperoleh berdasarkan kuesioner yang akan diberikan kepada pelanggan untuk dianalisis lebih lanjut.

Responden pada bulan Oktober 2019 dalam penelitian ini lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 53% atau 17 orang dari pada karyawan yang berjenis kelamin perempuan sebesar 46.87% atau 15 orang. Jumlah responden terbesar berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel III.1 dengan jumlah Responden terbesar adalah usia 25 – 35 tahun. Sebesar 62.5% atau 20 orang. Responden yang berusia 35-50 tahun sebesar 37.5% atau 12 orang.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	< 25	0	0
2	25 – 35	20	62.5%
3	35 – 50	12	37.5%
4	> 50	0	0
Jumlah		32	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan data dilapangan yang bahwa responden pada bulan Oktober 2019 dalam penelitian ini mayoritas berpendidikan S1. sebesar 31.3% atau 10 orang. Responden yang berpendidikan SMA/SMK sebesar 46.86% atau 15 orang, D3 sebesar 21.86% atau 7 orang dan S2 tidak ada. Berdasarkan survey dilapangan data menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 5–10 tahun sebesar 31.25% atau 10 orang, responden dengan masa kerja 1–5 tahun sebesar 6.25% atau 2 orang, masa kerja 10-15 tahun sebesar 62.5% atau 20 orang, sedangkan masa kerja <1 tahun sebanyak 0% atau 0 orang.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SMA/SMK	15	46.86%
2	D3	7	7%
3	S1	10	31.3%
4	S2	0	0
Jumlah		32	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	< 1 tahun	0	0
2	1 – 5 tahun	2	6.25%
3	5 – 10 tahun	10	31.25%
4	10 – 15 tahun	20	62.5%
Jumlah		32	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Berdasarkan tabel r uji 2 (dua) arah dengan $N=32/df=30$ taraf kesalahan 5% diperoleh 0,349. Karena r hitung lebih besar dari r tabel untuk taraf kesalahan 5%, maka dapat disimpulkan indikator gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tersebut valid.

Validitas Variabel X dan Y (Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja)

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya (X) Kepemimpinan	X ₁	0,622	0,349	Valid
	X ₂	0,827		Valid
	X ₃	0,471		Valid
	X ₄	0,781		Valid
	X ₅	0,535		Valid
	X ₆	0,758		Valid
	X ₇	0,673		Valid
	X ₈	0,733		Valid
	X ₉	0,746		Valid
	X ₁₀	0,549		Valid
	Y ₁	0,563		Valid
	Y ₂	0,526		Valid

Kepuasan Kerja (Y)	Y	0,771	0,349	Valid
	Y	0,696		Valid
	Y	0,454		Valid
	Y	0,614		Valid
	Y	0,466		Valid
	Y	0,519		Valid
	Y	0,605		Valid
	Y10	0,677		Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Analisis Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Uji Koefisien Korelasi

Berdasarkan tabel dibawah hasil *output* dari pengolahan data menggunakan SPSS menunjukkan hasil nilai koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja sebesar 0,876 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah termasuk pada kategori kuat. Jadi terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. JMS Jakarta. Pengujian koefisien gaya kepemimpinan dengan Kepuasan kerja, sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis

H_0 : Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja

H_1 : Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja

2. Kriteria pengujian

Jika Signifikansi > 0,05 maka H_0 diterima

Jika Signifikansi < 0,05 maka H_0 ditolak

3. Kesimpulan

Dari *output* didapatkan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang baik juga akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan yang baik pada PT. JMS Jakarta.

Uji Koefisien Korelasi

		GAYA KEPEMIMPINAN	KEPUASAN KERJA
GAYA KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	1	,876
	Sig (2-tailed)		,000
	N	32	32
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	,876	1
	Sig (2-Tailed)	,000	
	N	32	32

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Sumber : Data SPSS yang diolah, 2020

Uji Koefisien Determinasi

Uji Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 ^a	.768	.760	1.434

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan
Sumber : Data SPSS yang diolah , 2020

Berdasarkan tabel Uji Determinasi diperoleh r^2 (R Square) sebesar 0,768 atau 76.8% artinya variabel kepuasan kerja dipengaruhi variabel gaya kepemimpinan sebesar 76.8% sisanya 23.2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar.

Uji Persamaan Regresi

Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS , persamaan regresi linier sederhana, adalah:

Uji Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
	B	Std. Error	Be	
1 (Constant)	12.484	3.164	3.946	.000
Gaya Kepemimpinan	.692	.070	.876	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber: Data SPSS yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel dalam Uji Persamaan regresi diperoleh persamaan regresi linier sederhana, yaitu : $Y = a + bX$, $Y = 12,484 + 0,692X$. Hal itu menunjukkan bahwa Nilai konstanta (a) adalah 12,484. Hal ini diartikan jika koefisien Gaya kepemimpinan bernilai 0, maka Kepuasan kerja bernilai 12,484. Nilai koefisien regresi variabel Gaya kepemimpinan (b) bernilai positif yaitu 0,692. Hal ini dapat diartikan setiap peningkatan Gaya kepemimpinan sebesar 1, maka Kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,692.

Uji t, digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dan 2 sisi.

1. Hipotesisnya

H_0 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2. Dari output didapatkan t hitung sebesar 9,954

3. T tabel dengan signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dan derajat kebebasan $df = 32-2 = 30$. Hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,042

4. Kriteria Pengujian

Jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 di tolak

5. Kesimpulan

Nilai t hitung $>$ t tabel ($9,954 > 2,042$) maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien B positif, artinya jika gaya kepemimpinan naik maka kepuasan kerja juga akan naik.

Pengujian berdasar signifikansi :

1. Hipotesisnya

H_0 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2. Nilai Signifikansi dari hasil *output* adalah 0,000

3. Kriteria pengujian

Jika signifikansi $>$ 0,05 maka H_0 diterima

Jika signifikansi $<$ 0,05 maka H_0 ditolak

4. Nilai signifikansi $0,000 <$ 0,05, maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Pada bab ini penulis akan menyajikan kesimpulan yang diambil dari seluruh hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. JMS Jakarta, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang penulis dapatkan dari perhitungan Uji Koefisien Kolerasi diperoleh hasil sebesar 0.876 yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan searah karena bernilai positif dan mendekati angka 1.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, maka digunakan teknik perhitungan Koefisien Determinasi. Berdasarkan perhitungan Koefisien Determinasi variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan sebesar 76.8% dan sisanya 23.2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.
3. Berdasarkan hasil perhitungan Analisa Regresi Linear Sederhana diperoleh persamaan $Y = 12.484 + 0,692X$ yang menunjukkan bahwa tanpa dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, maka nilai kepuasan kerja pada PT. JMS Jakarta sebesar 12,484 dan jika gaya kepemimpinan naik sebesar 1 unit maka kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,692.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. (2003). Psikologi Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baron, A.R & Greenberg J. (2003). Organizational Behaviour In Organization, Understanding and Managing The Human Side of Work. Canada: Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keenam Belas. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2004). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuswadi. (2004). Cara Mengukur Kepuasan Karyawan. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Mangkunegara A. Prabu. (2015). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Miftah, Thoha. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat Belas. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Sugiyono. (2015). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins P. Stephen. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Winardi, J (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Tampi, Bryan Johannes. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado). *Journal "Acta Diurna"* Volume III No.4.
- Veithzal, Rivai & Dedy Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Veithzal, Rivai (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.