

Analisis Gaya Kepemimpinan yang Mempengaruhi Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT XYZ)

Riadi Budiman

Program Studi Teknik Industri Jurusan Teknik Elektro
Fakultas Teknik, Universitas Tanjung Pura.
e-mail : riadibudiman@yahoo.com

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan serta memberikan usulan upaya peningkatan yang dapat dilakukan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan multi regresi linier, sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja. Data-data penelitian didapat dari hasil penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan di beberapa bagian aktifitas. Gaya kepemimpinan dilihat berdasarkan gaya kepemimpinan Path-Goal, kepuasan kerja berdasarkan Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dan motivasi kerja berdasarkan Gede Raka. Hasil yang didapat dari penelitian ini berupa persamaan sebagai berikut: untuk Kepuasan Kerja = $22.520 + 2.154 \text{ Gaya Kepemimpinan Yang Berorientasi Prestasi}$ dengan koefisien $R = 0,503$ sedangkan untuk Motivasi Kerja = $22.631 + 0.314 \text{ Gaya Kepemimpinan partisipatif}$ dengan koefisien $R = 0,275$

Kata Kunci: Gaya-Kepemimpinan, Path-Goal, Motivasi, Partisipasi

1. Pendahuluan

Perusahaan merupakan juga sekelompok manusia yang saling berinteraksi dalam memenuhi tujuan bersama. Perusahaan sangat mengutamakan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan dengan melakukan serangkaian proses aktifitas pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimilikinya. Oleh karena itu, faktor sumber sumber daya manusia ini harus dikelola dengan baik dengan memperhatikan tingkat kepuasan dan motivasi kerja mereka. gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan mempunyai pengaruh sangat besar terhadap kepuasan dan motivasi kerja suatu perusahaan. hal ini terlihat dari cara atasan melaksanakan pekerjaannya seperti memberi perintah, menyampaikan tugas, berkomunikasi dengan karyawan dan menilai hasil kerja karyawan. kesesuaian hubungan antara apa yang diinginkan karyawan terhadap atasannya dengan apa yang diperolehnya secara nyata akan mempengaruhi kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi maka akan menyebabkan dampak negatif bagi motivasi dan kinerja mereka.

2. Teori Dasar

Definisi kepemimpinan banyak dikemukakan para ahli sesuai dengan hasil penelitian mereka. Beberapa definisi kepemimpinan yang ada dapat disebutkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah perilaku individu ketika ia mengarahkan kegiatan suatu kelompok menuju pencapaian tujuan bersama (Hemphill dan Coons, 1985).
2. Kepemimpinan sebagai usaha untuk mempengaruhi orang-orang dalam usaha mencapai tujuan (Koontz dan O'Donnel, 1996).
3. Kepemimpinan adalah interaksi antar individu dan bila seseorang memberikan informasi dengan cara tertentu, sehingga yang lain akan mengerti bahwa hasil kerjanya akan lebih baik bila ia berperilaku seperti yang diusulkan atau yang diinginkan (Jacob, 1990).
4. Kepemimpinan adalah tipe tertentu dari hubungan kekuasaan. Anggota kelompok mempunyai hak untuk memberi perintah ke anggota kelompok yang lain untuk berpola perilaku tertentu sesuai dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok (Janda, 1980).
5. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan dalam kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan (Rauch dan Behling, 1994).
6. Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal, pada situasi tertentu dan bersifat memerintah dan memberi petunjuk melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang spesifik (Tannenbaum, Weschler, dan Massarik, 1991).

Dari definisi kepemimpinan yang ada terlihat adanya perbedaan-perbedaan dalam siapa yang menggunakan pengaruh, tujuan usaha-usaha mempengaruhi, dan cara menggunakan pengaruh. Efektivitas seorang pemimpin dapat diukur dalam kualitas performansi karyawan yang dibawahinya, seperti terlihat oleh karyawan atau pengamat luar.

Adapun dua aspek bagi seorang atasan dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu, antara lain :

1. Fungsi Kepemimpinan
Yaitu fungsi yang dilaksanakan oleh atasan di lingkungan kelompoknya agar secara operasional berhasil guna. Seorang pemimpin mempunyai dua fungsi yaitu fungsi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sosial atau pemeliharaan tugas.

Fungsi yang berkaitan dengan tugas dapat meliputi pemberian perintah, pemberian saran pemecahan dan menawarkan informasi serta pendapat. Sedangkan fungsi pemeliharaan kelompok atau fungsi sosial meliputi semua hal yang membentuk kelompok dalam melaksanakan tugas operasinya untuk mencapai tujuan dan sasaran, misalnya persetujuan dengan kelompok lain, menengahi ketidaksepakatan kelompok dan sebagainya.

2. Gaya Kepemimpinan

Yaitu sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi karyawan. Ada dua macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan.

Teori kepemimpinan mencoba untuk menerangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap munculnya kepemimpinan atau kepemimpinan alami beserta konsekuensinya. Model-model yang ada menunjukkan adanya pengaruh antar variabel yang harus dilibatkan : replika atau konstruksi kenyataan yang ada. Keduanya, teori dan model kepemimpinan, berguna bagi ilmuwan sosial dan politik serta dalam mengembangkan dan mengaplikasikan kepemimpinan.

Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan *Path-Goal* dari House dan Mitchell (1994) karena gaya kepemimpinan ini mampu menjelaskan bagaimana dampak gaya kepemimpinan atasan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan memperhitungkan faktor situasi. Hakikat teori kepemimpinan ini adalah bahwa merupakan tugas si pemimpin untuk membantu karyawannya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberikan pengarahan yang perlu dan dukungan guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi.

Untuk kepuasan kerja, teori yang digunakan berasal dari Davis J, Weiss, Rene V, Dawis George W, England, and Lioyd H Lofquist (1997) karena mereka menguraikan faktor-faktor kepuasan kerja secara terperinci. Sedangkan konsep motivasi kerja akan mengacu pada Gede Raka (1990) karena konsep motivasi tersebut mengacu pada pengamatan praktis di lapangan.

Pengolahan data yang dilakukan menggunakan metoda statistik yaitu analisis multi regresi linier dengan bantuan perangkat lunak *Software Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 12.0 for Windows*. Metoda analisis multi regresi linier ini berguna untuk menganalisis hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen.

3. Hasil Eksperimen

Perhitungan analisis multi regresi linier dalam penelitian ini menggunakan *Software SPSS 12.0*. Metode yang digunakan untuk menyeleksi variabel-variabel independen adalah dengan cara *backward elimination*. Dengan metode ini semua variabel

dimasukkan ke dalam persamaan regresi, kemudian dihitung signifikansi variabel-variabel tersebut dalam persamaan regresi. Variabel-variabel tersebut kemudian dikeluarkan dari persamaan regresi, dimulai dari variabel yang paling tidak signifikan. Proses ini dilakukan sampai tidak ada lagi variabel yang dapat dikeluarkan dari persamaan regresi. Pada penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel independen adalah gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi.

Dari hasil pengolahan data diperoleh persamaan regresi yang dapat dilihat pada Tabel 1: Rekapitulasi Persamaan Regresi.

Tabel 1. Rekapitulasi Persamaan Regresi.

No.	Persamaan	Koefisien
1	Kepuasan Kerja = $22.520 + 2.154 \text{ Gaya Kepemimpinan yang berorientasi Prestasi}$	$R = 0.503$ $R^2 = 0.239$
2	Motivasi Kerja = $22.631 + 0.314 \text{ Gaya Kepemimpinan yang partisipatif}$	$R = 0.275$ $R^2 = 0.058$

Dari persamaan pertama, dapat terlihat bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi. Artinya semakin sering atasan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi kepada karyawannya maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Koefisien regresi gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi sebesar 2.154 menyatakan bahwa setiap kali atasan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 2.154. Artinya kepuasan kerja karyawan cenderung akan meningkat sebesar penerapan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena atasan lebih mementingkan prestasi karyawan. Hal ini akibat dari tugas atasan yang selalu menetapkan target yang harus dicapai oleh karyawan. Atasan akan memberikan bonus, pujian jika karyawan bisa berprestasi (mencapai target).

Dari persamaan kedua, terlihat bahwa motivasi kerja dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan partisipatif. Artinya semakin sering atasan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif kepada karyawannya maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

Koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0.314 menyatakan bahwa setiap kali atasan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.314. Artinya motivasi kerja karyawan cenderung akan meningkat sebesar penerapan gaya kepemimpinan partisipatif.

Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena jika karyawan ikut terlibat secara langsung mengambil suatu keputusan dalam pekerjaan (peraturan), maka karyawan

termotivasi untuk menjalankan sesuatu yang telah menjadi keputusan bersama.

Berdasarkan Tabel 1: Rekapitulasi Persamaan Regresi, maka diketahui gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi dan gaya kepemimpinan partisipatif harus diterapkan kepada karyawannya karena merupakan harapan karyawan.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawan maka atasan (supervisor) harus lebih banyak menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi dan partisipatif.

Seberapa sering gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi diterapkan oleh atasan (supervisor) di PT. XYZ dapat dilihat dari jawaban responden (karyawan yang merupakan bawahan supervisor) dapat dilihat pada Tabel 2: Persentase Jawaban Responden.

Upaya peningkatan untuk kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan dilihat dari hasil jawaban responden yang lebih banyak memilih jawaban 1 (Tidak Pernah) dan jawaban 2 (Jarang). Hal tersebut untuk mencari prioritas utama dan prioritas berikutnya dari faktor-faktor gaya kepemimpinan yang harus di terapkan pada karyawan dalam upaya peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan. Adapun urutan-urutan prioritas variabel yang harus diterapkan dapat dilihat pada Tabel 2: Persentase Jawaban Responden untuk setiap item pertanyaan.

Tabel 2. Persentase Jawaban Responden

Item Pertanyaan	Total (Nilai1 + Nilai2)
Atasan menginginkan kesempurnaan performansi tim dan anggotanya (GK-19)	70.91%
Atasan menunjukkan keyakinan akan kemampuan karyawan dalam mencapai suatu tingkat performansi (GK-21)	67.27%
Atasan menginginkan dan menghargai ide atau kreativitas karyawan (GK-20)	50.90%
Atasan menetapkan tujuan yang menantang karyawannya (GK-17)	45.45%
Atasan selalu mencari perbaikan-perbaikan performansi (GK-18)	36.36%
Atasan memberikan umpan balik kepada karyawannya (GK-16)	70.91%
Atasan biasa menerima masukan atau nasehat dari karyawannya (GK-12)	67.27%
Atasan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan dalam pengambilan keputusan (GK-13)	69.09%
Atasan bertanya pada karyawan tentang gagasan mereka dan benar-benar berusaha menggunakan gagasan tersebut (GK-14)	45.40%
Atasan ikut berpartisipasi dalam melakukan suatu kegiatan (GK-15)	40.00%

Hal-hal yang mendukung upaya peningkatan diantaranya yaitu dengan diadakannya pelatihan kepemimpinan, penilaian kinerja yang dikaitkan dengan perilaku gaya kepemimpinan atasan, dilakukannya evaluasi (misalnya setahun sekali) oleh karyawan terhadap atasan (supervisor) yang kemudian diberitahukan kepada atasan sebagai masukan untuk atasan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dan analisis, maka pada bagian ini akan ditarik kesimpulan yang akan dijabarkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hipotesis peneliti bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi. Pada model regresi ini, yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi.
2. Nilai R sebesar 0.503 menunjukkan bahwa ada korelasi/hubungan antara kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi sebesar 50.3 %. menunjukkan kemampuan model regresi untuk menjelaskan data yang didapatkan dari penelitian. Nilai *Adjusted R Square* (R^2 yang disesuaikan) yang menyatakan tingkat kontribusi variabel independen pada variabel dependen adalah sebesar 0.239 yang dapat terlihat pada model 4. Disini berarti 23.9 % kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi. Sedangkan sisanya yaitu 76.1 % dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.
3. Berdasarkan hipotesis peneliti bahwa motivasi kerja dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan atasan. Pada model regresi ini, yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Seberapa besar pengaruh variabel tersebut terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada tabel diatas.
4. Nilai R sebesar 0.275 menunjukkan bahwa ada korelasi/hubungan antara kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi sebesar 27.5%. menunjukkan kemampuan model regresi untuk menjelaskan data yang didapatkan dari penelitian. Nilai *Adjusted R Square* (R^2 yang disesuaikan) yang menyatakan tingkat kontribusi variabel independen pada variabel dependen adalah sebesar 0.580 yang dapat terlihat pada model 4. Disini berarti 58.0 % kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan partisipatif. Sedangkan sisanya yaitu 42.0 % dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.
5. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan multi regresi linier menunjukkan satu variabel laten dari gaya kepemimpinan yang berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Maka persamaan regresi yang diperoleh adalah :

$$KK = 22.520 + 2.154 \text{ GK Yang Berorientasi Prestasi}$$

Dimana : KK = Kepuasan Kerja

GKYangBerorientasiPrestasi =

Gaya Kepemimpinan Yang Berorientasi Prestasi

6. Konstanta sebesar 22.520 menyatakan bahwa jika tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi maka kepuasan kerja bernilai 22.520. Koefisien regresi gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi sebesar 2.154 menyatakan bahwa setiap kali atasan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi prestasi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 2.154. Artinya kepuasan kerja karyawan cenderung akan meningkat sebesar penerapan gaya kepemimpinan partisipatif.
7. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan multi regresi linier menunjukkan satu variabel laten dari gaya kepemimpinan yang berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja. Maka persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$MK = 22.631 + 0.314 GKPartisipatif$$

Dimana: MK = Motivasi Kerja

GKPartisipatif = Gaya Kepemimpinan

Partisipatif

8. Konstanta sebesar 22.631 menyatakan bahwa jika tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif maka motivasi kerja bernilai 22.631. Koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0.314 menyatakan bahwa setiap kali atasan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.314. Artinya motivasi kerja karyawan cenderung akan meningkat sebesar penerapan gaya kepemimpinan partisipatif.

Referensi

- [1] Davis, Ketih dan Newstrom, Jhon W. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta. 2008.
- [2] Pratisto, Arif, *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik Dan Rancangan Percobaan Dengan SPSS 1*. Jakarta, 2004.
- [3] Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. *Metoda Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES, 2008.
- [4] Yukl, Gary A.. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. New Jersey: Prentice Hall International Inc. 2009

Biografi

Riadi Budiman, lahir di Pemangkat, 31 Januari 1972. Menyelesaikan S1 Teknik Industri di Universitas Islam Indonesia tahun 1997 dan S2 Teknik Industri di Universitas Indonesia tahun 2009. Saat ini meneliti mengenai keilmuan Manajemen Industri dan Tekno Ekonom.

