

Peran Kepemimpinan dalam Kepuasan Kerja Karyawan pada Sebuah Perusahaan

Dedy Syahyuni
Akademi Sekretari dan Manajemen BSI Jakarta
Jalan Raya Jatiwaringin no 18, Jakarta Timur
dedy.ddn@bsi.ac.id

Abstract - Leadership is a capability that is owned by someone to influence other in order to achieve the objective of the organization or company. Leadership is also a process influencing other and done continuously. So Leadership is one thing that must remain in the process of planning, implemetation, setting and goal achievement in organization. In addition to serving to achieve company goals, leadership is also impacting many other fields within the company, one of them is job satisfaction. In some cases, the existence of the workers who got a good compensation and rewards from the company but suffered demotivation and decreased job satisfaction due to poor levels of leadership from his Superiors. The purpose of this study was to determine the relationship between the leadership with job satisfaction. Results of studies by amaliyah and her partners, indicating that variable leadership significantly affect motivational at 64,7 % while the remaining 35.3% influenced by other variables beyond the variables studied and variable leadership affect variable job satisfaction at 32,5 % while the remaining 67.5 % influenced by other variables beyond the variables studied, and variable motivation affect job satisfaction variable at 42,6 % while the remaining 57.4 % influenced by other variables beyond the variables studied. This Article try to connect some variable related to leadership dan job satisfaction of some earlier researchers so as to strengthen the relationship between leadership and job satisfaction.

Keyword: Job Satisfaction, Influence, Leadership

I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah salah satu kemampuan dari sekian banyak kemampuan yang melekat dalam diri seseorang. Setiap orang pasti mempunyai kemampuan dalam memimpin baik memimpin suatu kelompok atau diri sendiri. Kemampuan dalam memimpin suatu kelompok lebih sulit dibandingkan memimpin diri sendiri dan semakin besar kelompok maka semakin sulit memimpinya. Hal ini terjadi karena semakin banyaknya faktor yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin.

Dalam era perubahan yang sangat cepat seperti sekarang, kedudukan pemimpin menjadi sangat penting. Pemimpin bukan hanya harus bias mengelola dan mengatur kelompok atau perusahaan akan tetapi pemimpin juga harus peka terhadap perubahan yang terjadi dilingkungan sekitarnya bahkan lingkungan yang lebih besar seperti lingkup internasional. Internet dan globalisasi adalah dua buah agen yang sangat besar dan berpengaruh dalam perubahan tersebut. Internet membuat segala hal menjadi dekat, jelas, akurat memaparkan secara luas dan informasi dapat didapatkan secara cepat dan tanpa ada yang bisa membendungnya.

Meski demikian tingkat kepemimpinan yang dimiliki setiap orang atau setiap pemimpin berbeda beda kadarnya. Ada orang yang hanya dapat memimpin kelompok kecil saja dan hanya peka terhadap permasalahan kecil saja akan tapi ada juga orang yang mampu memimpin kelompok besar seperti sebuah bangsa. Terlepas dari itu semua

kepemimpinan adalah hal yang pasti dimiliki oleh seseorang.

Kepemimpinan terbentuk dari banyak hal seperti faktor lingkungan yang membentuk seseorang menjadi pemimpin atau orang tua dan keluarga yang secara tidak sengaja mengembangkan sifat kepemimpinan, lingkungan pendidikan dan lain sebagainya.

Secara sederhana kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk melakukan tujuan pribadi atau organisasi. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kemampuan ini dipakai untuk mencapai tujuan dasar dari organisasi seperti yang tertuang dalam visi dan misi organisasi.

Pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi ini dilakukan mulai dari dari tahap perencanaan sampai dengan pelaksanaan dan evaluasi. Pemimpin bertanggung jawab atas keberhasilan pencapaian tujuan tersebut, jadi dapat dikatakan sukses tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai visi dan misi atau pencapaian laba yang besar ditentukan oleh tingkat kepemimpinan dari seorang pemimpin di perusahaan tersebut.

Pemimpin bukan hanya bertanggung jawab dalam membawa perusahaan dalam pencapaian laba atau pencapaian visi dan misi tetapi juga memiliki kewajiban untuk membawa organisasi atau perusahaan sukses secara utuh. Tentu saja sukses yang dimaksud adalah bukan hanya pada pencapaian laba yang besar saja akan tetapi pada tingkat baik buruknya organisasi melakukan perubahan bahkan

juga pada bagaimana tingkat kepuasan dari para karyawannya dan kesejahteraan yang dirasakan oleh para karyawannya. Tujuan perusahaan yang tercapai juga harus diikuti oleh tercapainya kepuasan dari semua pihak yang terlibat dalam perusahaan baik *stock holder* dan juga *stake holder* dalam hal ini khususnya para karyawan sebagai pihak yang sehari-hari berkecimpung dalam pekerjaan perusahaan.

Karyawan tidak dapat dipaksa dalam mengerjakan pekerjaannya, karyawan harus diperlakukan secara adil dimana setiap jerih payah yang mereka berikan harus mendapatkan penghargaan, karyawan juga harus dapat merasakan kegunaan dari pencapaian tujuan perusahaan baik tujuan pencapaian visi dan misi atau tujuan dalam meraih keuntungan besar bagi dirinya dan bagi perusahaan. Meski demikian para karyawan juga perlu ditata dengan baik melalui peraturan yang baik dan adil, peningkatan kemampuan dan modernisasi peralatan dan perlengkapan pekerjaan merupakan beberapa hal yang harus diperhatikan.

Pencapaian tujuan perusahaan harus dilaksanakan secara menyeluruh, bukan hanya hasil yang harus tercapai akan tetapi bagaimana cara pelaksanaannya juga harus diperhatikan dengan baik. Etika dan budaya organisasi yang jelas dan tertata dengan baik di dalam perusahaan harus terjaga dengan baik dan hal ini juga termasuk hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan sinergis.

Pada era perubahan seperti sekarang ini, pimpinan sudah tidak bias lagi diposisikan atau memosisikan dirinya sebagai orang yang hanya memberikan perintah atau komando saja akan tetapi pemimpin juga harus mencontohkan kepada semua orang yang dipimpinya. Pemimpin tidak lagi hanya bertanggung jawab pada pekerjaan saja akan tetapi juga bertanggung jawab atas jalannya etika dan budaya perusahaan. Pemimpin yang dapat menjadi panutan dan contoh yang baik adalah hal yang kini menjadi tuntutan dari para karyawan pada pimpinannya.

Kini pimpinan tidak bisa meminta karyawan untuk datang tepat waktu disaat pimpinan datang selalu telat. Pemimpin juga tidak bisa meminta karyawan untuk kerja produktif disaat pemimpin hanya berdiam diri. Pemimpin harus memberikan contoh, memberikan keteladanan, ikut bekerja dan atau setidaknya mencoba memahami dan menyelami semua bagian dan langkah langkah dalam setiap pekerjaan dalam pencapaian tujuan perusahaan atau perubahan juga adaptasi pada perubahan lingkungan.

Pimpinan kini tidak bisa berdiam diri dan mengangap dirinya eksklusif. Kedekatan diantara pemimpin dan bawahan harus mendapatkan perhatian dari semua pihak. Jarak atau kesenjangan diantara pemimpin dan bawahan akan membuat komunikasi menjadi tidak berjalan dengan baik, bahkan jarak atau kesenjangan tersebut dapat membuat kesenjangan

emosional dalam menilai suatu fenomena dalam perusahaan.

Komunikasi hanya berjalan searah saja dimana pimpinan hanya memberikan perintah sajasedangkan bawahan yang menunggu komando. Bawahan tidak akan memberikan masukan atau laporan yang bersifat nyata dan atau berdasarkan atas kerelaan pemberian informasi karena saluran informasi tidak ada yang mencukupi untuk hal tersebut. Semua informasi hanya bersifat formalitas, hanya sebagai laporan resmi. Laporan hanya sebatas hanya pada laporan lapisan luar saja bahkan terkadang laporan dibuat bertujuan membuat pimpinan senang, sehingga tingkat objektivitas menjadi sangat terganggu. Hal ini terjadi karena tidak adanya kesamaan emosional dari pimpinan dan bawahannya.

Dengan adanya kesamaan emosional atau kedekatan yang baik diantara pimpinan dan bawahan akan membuat iklim kerja yang kondusif dan lambat laun akan membentuk budaya organisasi yang baik pula. Budaya organisasi yang baik tersebut akan membentuk pimpinan dan bawahan menjadi pekerja dengan baik sehingga tingkat produktivitas, efektivitas dan efisiensi dapat terjaga dengan baik. Budaya organisasi dan komunikasi yang baik akan membuat arah pencapaian tujuan organisasi menjadi jelas.

Selain dari itu, dengan adanya iklim yang kondusif tersebut, maka pimpinan dapat menyerap aspirasi yang lahir dari para bawahan, ide dan kreativitas baik dari para karyawan dari level bawah sampai tinggi akan membuat perusahaan semakin baik dalam menyikapi perubahan khususnya dari para pekerja pemasaran dan bagian operasional karena mereka adalah bagian yang langsung berhubungan dengan lingkungan.

Selain dari itu, dengan adanya kesamaan emosional, komunikasi yang seimbang dan kepekaan pimpinan, pimpinan juga dapat melihat tingkat beban pekerjaan dari para karyawan dan bagaimana tingkat kebahagiaan atau bahkan tingkat stress yang ada. Dengan adanya data atau masukan yang baik tersebut maka pimpinan dapat mengambil keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan atau pencapaian tujuan perusahaan dengan baik. Perubahan tersebut dapat berupa memperbaiki standar operasi dan prosedur kerja (SOP), Perbaikan sistem dan pemutakhiran alat dan lain sebagainya

II. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang dipakai dalam tulisan ini adalah deskriptif kualitatif, yang mencoba memaparkan hubungan antara variable kepemimpinan dengan kepuasan kerja dari hasil penelitian terdahulu dan dikuatkan dengan hasil penelitian yang lain untuk menambah lengkapnya pembahasan. Hasil penelitian yang disampaikan adalah dari hasil penelitian sejenis atau hasil penelitian yang hampir sama. Fenomena yang

disampaikan juga sesuai dengan kaidah teori yang berlaku. Data diperoleh berdasarkan hasil kajian dari beberapa sumber literatur pustaka baik dari buku atau dari jurnal ilmiah sebagai bahan acuan juga hasil observasi penulis. Hasil dari penelaahan selanjutnya di interprestasikan secara deskriptif. Untuk lebih jelasnya berikut adalah metode penelitian yang dipakai penulis:

1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan membaca buku literatur tentang budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, manajemen dan organisasi, selain itu juga melakukan rujukan elektronik dari internet.

2. Observasi

Observasi dilakukan dalam bentuk observasi non perilaku yaitu dengan mengambil data-data sekunder yang terdapat di internet baik dari situs yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja baik dalam negeri dan dari luar negeri, kemudian menganalisa data tersebut.

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge dalam (Wibowo)

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan”.

Menurut Kretner dan Kinicki dalam (Wibowo) “Kepemimpinan adalah Kepemimpinan adalah sebagai proses dimana seseorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama”.

Menurut (Sunyoto), Kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama yang mana tujuan organisasi dapat dicapai . pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Teori-Teori Dalam Kepemimpinan

Menurut (Sutikno) ada beberapa contoh teori kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Dalam teori sifat penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Menurut teori sifat, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Teori menegaskan ide bahwa beberapa individu dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin.

2. Teori Perilaku

Teori perilaku, lebih dikenal dengan *Behaviorist Theories*.Teori ini lebih terfokus kepada tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin dari pada memperhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan .

3. Teori Situasional

Teori situasional mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda-beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi. Keefektifan kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan “membaca” situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar cocok dengan tuntutan situasi.

Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut Rivai dalam (Torang) secara operasional membedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi Instruktif

Fungsi instruktif mengindikasikan seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah yang berarti bahwa pemimpinnya adalah pihak yang menentukan apa, dan dimana perintah itu dilaksanakan. kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi konsultatif mengindikasikan seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah, sebelum mengambil keputusan seorang pemimpin berkonsultasi dengan bawahannya yang mengetahui sebagai hal yang terkait dengan keputusan yang akan diambil (sebagai bahan pertimbangan).

3. Fungsi Partipasi

Fungsi partisipasi bertujuan untuk lebih mengaktifkan bawahan dengan jalan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Namun pemimpin tetap berada dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Pelimpahan wewenang kepada bawahan untuk membuat dan mengambil keputusan merupakan tujuan dari fungsi delegasi. Namun bawahan yang menerima delegasi itu adalah orang yang dapat dipercaya serta memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendali

Fungsi pengendali dapat diimplementasikan dalam bentuk bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Fungsi ini dimaksudkan agar seorang pemimpin dapat mengarahkan, mengatur, dan mengkoordinasikan aktivitas bawahannya.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Davis dan Newstrom dalam (Sudaryono) “Gaya kepemimpinan mengandung, pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan”.

Macam – Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Kurt Lewin, dkk. Dalam (Herlambang) membedakan ada tiga gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan yang *autocratic* atau otoriter.

Pemimpin menentukan semua kebijakan, kemudian memberikan petunjuk untuk penerapannya. Hanya pememimpinlah yang perlu memiliki wawasan menyeluruh tentang apa yang perlu dilaksanakan. Pemimpinlah yang menentukan langkah-langkah dan interaksi yang perlu dilaksanakan.

2. Gaya kepemimpinan yang *democratic* atau demokratis.

Pemimpin menyarankan kepada anggota kelompok untuk mengembangkan keputusannya sendiri. Anggota kelompok diberikan kebebasan melakukan kegiatan dan berinteraksi satu sama lain, pemimpin hanya memberikan wawasan kepada anggota kelompok tentang tugas kelompok yang harus dikerjakan dan langkah yang harus diambil.

3. Gaya kepemimpinan *Laissez faire*.

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan penuh kepada kelompok. Dukungan fasilitas dan sumber daya sudah tersedia dan anggota diminta bekerja secara optimal. Pemimpin hanya bertugas memberikan tanggapan jika ada pertanyaan yang diajukan kepadanya. Pemimpin dengan gaya *laissez faire* disebut juga dengan seorang liberator.

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut (Badriyah) “ Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal. Akan tetapi, dalam kenyataannya, di Indonesia dan beberapa negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Menurut Colquitt, dkk dalam (Wibowo), diantara para ahli lain memberikan pengertian tentang kepuasan kerja atau *job satisfaction* dengan penekanan pada sudut pandang masing-masing. Diantaranya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Menurut (Sunyoto) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Dari berbagai pandangan tersebut kiranya dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan pekerjaannya.

Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robin dalam (Badeni) adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang yang mungkin terdapat kesesuaian dengan, kemampuan, minat, dan lain-lain. Dalam teorinya Herzberg bahwa sumber kepuasan kerja berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan tersebut memiliki tantangan, menimbulkan perkembangan diri, pengakuan, dan tanggung jawab. Sedangkan ahli lain mengatakan bahwa *autonomy*, *task variety*, *task identity*, *task significance*, dan *feed back* merupakan unsur-unsur yang penting dalam menentukan kepuasan kerja. *Autonomy* yaitu, hingga sejauh mana seseorang diberikan kebebasan untuk mengatur pekerjaan. *Task variety* yaitu, sejauh mana seseorang memiliki pekerjaan yang beragam yang memerlukan keterampilan yang beragam pula. *Task identity* yaitu, sejauh mana seseorang terlibat dalam penyelesaian suatu pekerjaan. *Task significance* yaitu, pentingnya suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang bagi orang lain. Yang terakhir, *feedback* yaitu, adanya masukan yang diterima seseorang mengenai pelaksanaan pekerjaan, sejauh mana dia telah melakukan dengan baik atau tidak.

2. Gaji

Jumlah bayaran yang didapat seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja. Gaji dapat meningkatkan kepuasan kerja apabila gaji yang diterima seseorang dirasakan dapat memenuhi kebutuhan, memenuhi keadilan internal, dan memenuhi keadilan eksternal. Keadilan internal adalah gaji yang diterima seseorang dirasakan sesuai dengan tingkat usaha yang dilakukan, keahlian yang dimiliki, dan pengalaman yang dibandingkan orang lain. Kemudian, keadilan eksternal adalah pegawai merasakan jumlah yang diterima sebanding dengan apa yang diterima pihak lain dalam pekerjaan yang sama di perusahaan lain.

3. Rekan Sekerja

Teman-teman yang senantiasa berinteraksi di dalam pelaksanaan pekerjaan. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat berupa rekan kerja yang member dorongan, membantu, dan lain-lain.

4. Atasan

Atasan seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan bagi seseorang.

5. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan terdapat kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Setiap orang tentu saja menginginkan perkembangan diri.

6. Lingkungan Kerja

Kenyamanan tempat kerja dan ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Kenyamanan dapat berkaitan dengan penerangan yang cukup, ventilasi yang memberikan kesegaran, kebersihan tempat kerja, dan mudah melihat bahwa aspek-aspek di atas menjadi sumber kepuasan kerja.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan tidak dapat dilakukan secara parsial karena perubahan lingkungan tidak berjalan secara perlahan dan secara satu persatu, perubahan berjalan secara global dan memberikan efek yang besar seperti selera pasar atau pola pelayanan dan hal ini akan berdampak pada efektif dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan. Perubahan dalam perusahaan tidak hanya bisa dilakukan hanya dalam memperbaiki salah satu bagian saja akan tetapi perubahan atau adaptasi harus dilakukan secara menyeluruh karena pencapaian tujuan organisasi harus dilakukan secara menyeluruh. Oleh karena itu perubahan atau adaptasi dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan bukan hanya permasalahan yang harus dipikirkan oleh pimpinan saja tetapi oleh semua pihak yang ada dalam perusahaan sehingga perubahan atas adaptasi bisa dilakukan secara menyeluruh.

Pelaku penting atau motor perubahan dalam perusahaan adalah para pemimpinnya. Pemimpin harus peka terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan baik tingkat lokal dan global dan membawa perusahaan dan para karyawannya ke arah perubahan, adaptasi sehingga laba perusahaan dan tujuan organisasi tercapai. Perubahan dan tidak dapat dilakukan atau berjalan tanpa ada kepekaan tersebut. Pemimpin yang tidak peka akan perubahan tidak dapat memberikan arahan dalam perubahan atau adaptasi bahkan mungkin pemimpin yang tidak peka tidak menganggap pentingnya perubahan yang sesungguhnya harus dilakukan.

Bukan hanya kepekaan dalam melihat dan menilai perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan akan tetapi pemimpin juga harus bisa menggerakkan perusahaan dan semua pihak yang ada di dalamnya untuk bergerak ke arah perubahan tersebut. Untuk itu dibutuhkan pemimpin yang dapat mentransformasikan pemikiran dan keputusan pimpinan perusahaan dalam gerak secara sinergis. Akan tetapi untuk dapat menggerakkan semua pihak dalam perusahaan, pemimpin terlebih dahulu harus dapat diterima oleh bawahannya.

Kedekatan emosional antara pimpinan dengan bawahan dan kecilnya kesenjangan hubungan social diantara mereka menentukan keberhasilan perubahan ini. Pemimpin yang tidak memberikan contoh yang baik tidak akan dapat memberikan efek yang maksimal, seperti contoh pemimpin yang tidak atau kurang paham akan prosedur kerja atau kendala pekerjaan tidak akan mudah menggerakkan karyawan

untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Hal ini terjadi karena pimpinan tidak mengetahui permasalahan atau kendala yang karyawan hadapi. Arahan pimpinan akan tidak sesuai dengan kebutuhan bahkan tuntutan dan ancaman yang diberikan tidak akan menyelesaikan permasalahan bahkan mungkin akan muncul ketidakpuasan dari karyawan karena kebijakan yang tidak baik atau setidaknya kurang tepat tersebut.

Menurut (Amaliyah) ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi sebesar 64,7 % dimana sisanya dipengaruhi variable yang lain dan variable kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 32,5 % terhadap kepuasan dimana sisanya dipengaruhi variable yang lain lalu variable motivasi memberikan pengaruh 41,6 % terhadap kepuasan kerja dimana sisanya dipengaruhi variable yang lain.

Dapat terlihat dari hasil penelitian diatas bahwa kepemimpinan, baik secara langsung dan atau tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi dan akhirnya motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja selain secara langsung kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian diatas dilakukan di PT BRI cabang Blitar dengan jumlah responden 51 orang karyawan.

Akan tetapi arahan atau petunjuk dari pimpinan juga harus dilakukan dengan cara yang baik. Kesamaan emosional dan Komunikasi yang baik dapat memberikan kesamaan pandangan dan cara berpikir dalam sebuah organisasi sehingga ada kesamaan pandangan kondisi kerja yang baik. Berdasarkan penelitian di PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura, (Numberi) menyatakan, Kondisi kerja (yang teraktualisasi dalam keamanan dan keselamatan kerja, jam kerja, fasilitas kerja, suasana kerja) dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lebih lanjut dikatakan, Peningkatan kondisi kerja yang baik berpengaruh signifikan dan secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Dapat terlihat kepuasan kerja dapat tercapai karena beberapa hal salah satunya adalah suasana kerja yang baik. Suasana kerja adalah kondisi dimana karyawan merasakan keadaan yang aman dan nyaman. Untuk membuat suasana kerja yang baik dibutuhkan rekan kerja yang baik dan saling membantu dan juga pimpinan yang baik mendorong karyawan untuk lebih baik. Hubungan diantara pada karyawan dan karyawan dengan pimpinan harus berada dalam keadaan baik pula.

Kinerja yang baik dari para karyawan akan perlahan berdampak positif bagi perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan yang diharapkan akan dapat lebih baik terlaksana dan pekerjaan akan terlaksana dengan efektif dan efisien. Perubahan dan adaptasi yang diinginkan akan terlaksana seperti yang diharapkan dan diprediksikan sehingga perusahaan dapat meningkatkan nilai kompetitif dihadapan para pesaing atau perusahaan sejenis dalam lingkungannya.

Jadi kinerja adalah hal yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Akan tetapi kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi saja, setidaknya menurut penelitian pada Bank Kalsel dengan sampling sebanyak 182 orang karyawan. Menurut (Mardiani) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Kalsel. Jadi kepuasan kerja juga merupakan salah satu dari terciptanya kinerja pegawai atau karyawan. Lebih lanjut dalam penelitian itu dinyatakan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka akan semakin meningkatkan kinerja yang ditunjukkan pegawai.

Dalam penelitian diatas, indikator yang dipakai dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah : 1. Pekerjaan yang secara mental menantang 2. Gaji atau upah yang pantas 3. Kondisi kerja yang mendukung 4. Rekan sekerja yang mendukung dan 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerja.

Dalam penelitian yang lain juga disampaikan bahwa, Menurut (Amaliyah) Terdapat pengaruh signifikan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan. Terdapat hubungan yang signifikan yang menyatakan bahwa motivasi juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Jadi dapat terlihat bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi dan kepemimpinan dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerja.

Dalam penelitian yang lain oleh (Muttaqien) dinyatakan bahwa, secara bersama-sama kepemimpinan dan kompensasi sangat berpengaruh dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini melibatkan 42 orang karyawan outsourcing dengan 10 pertanyaan variabel kepemimpinan dan untuk variabel kompensasi dan kepuasan masing masing 20 pertanyaan. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Walau lebih dinyatakan variabel Kepemimpinan lebih kecil dibandingkan dengan nilai variabel Kompensasi. Hal tersebut berarti bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Meski demikian kepemimpinan memberikan dampak atau pengaruh pada kepuasan kerja.

Dapat terlihat dari beberapa hasil penelitian diatas bahwa kepuasan kerja dapat memberikan dampak positif pada tingkat kinerja yang baik dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan baik secara sendiri atau dengan bantuan variabel lain seperti motivasi dan kompensasi. Akan tetapi dapat juga dikatakan bahwa secara signifikan atau tidak signifikan bahwa kepemimpinan secara langsung atau tidak langsung memberikan dampak perubahan pada kepuasan kerja.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas maka didapatkan beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Kepemimpinan diperlukan dalam setiap kegiatan dalam perusahaan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mendorong motivasi kerja, kinerja yang tinggi dan lain sebagainya sehingga terwujud kepuasan kerja dari karyawan.
2. Kepemimpinan secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja. Akan tetapi dengan kepemimpinan yang baik perusahaan dan karyawan dapat bersinergi dalam menjalankan fungsi organisasi yaitu memajukan perusahaan dan mensejahterakan karyawan.
3. Gaya kepemimpinan dan karakter bahwan menentukan bentuk kerjasama di antara pimpinan dan orang yang bekerja sama dalam sebuah organisasi dan pola yang baik akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan.
4. Ada hubungan yang positif dan searah antara kepemimpinan yang baik dengan motivasi, kepuasan, kinerja karyawan.

REFERENSI

- Amaliyah, Farisa Nuril. Bambang Swasto. Heru Susilo. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi." *Administrasi Bisnis* (2014): 7.
- Badeni. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Herlambang, Susatyo. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2014.
- Mardiani, Any. Maya Sari Dewi. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kalsel." *Wawasan Manajemen* (2015): 277.
- Muttaqien, Fauzan. "Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT BRI (Persero), TBK Cabang Lumajang." *WIGA* (2014): 30.
- Numberi, Agustinus. Margono Setiawan. "Pengaruh Kondisi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kerja Outsourcing (Studi Kasus PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura)." *Aplikasi Manajemen* (2011): 153.

- Sudaryono. *leadership : Teori dan Praktek kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia, 2014.
- Sunyoto, Danang. *Teori, Kuisisioner dan Proses Analisa data, Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CAPS (Centre for Academic publishing Service), 2013.
- Sutikno, Sobri. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica, 2013.
- Tampi, Bryan Johan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia, TBK (Region Sales manado)." *Acta Diurna* (2014): 1.
- Torang, Samsir. *Oranisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Wibowo. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Pt Raja Grafindo oPersada, 2015.

PROFIL PENULIS

Penulis lahir di Jakarta pada tahun 1973 dan menyelesaikan pendidikan di Jakarta. Lulus dari SMAN 8 Jakarta tahun 1992 lalu menyelesaikan jenjang Strata 1 jurusan Adminitrasi Negara dari Faktutas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Universitas Nasional - Jakarta), Strata 1 Jurusan Manajemen dari Fakultas Ekonomi (Universitas Satyagama – Jakarta) dan mengambil Strata 2 (Magister Manajemen) dari Universitas Krisnadwipayana – Jakarta.