

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI, DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PASURUAN

Nono Sukarno dan Faruk
STIE Yayasan Palapa Nusantara Surabaya
Email : faruk@stieyapan.ac.id

ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat memenuhi segala kepentingan di dalam organisasi. Dampak yang timbul pada diri bawahan menganggap kepentingan tersebut merupakan sebuah kehendak pemimpin pada bawahan untuk selalu bekerja sama, sementara perhatian terhadap karyawan masih sangat kurang, terutama tentang perhatian untuk mendengarkan masukan dari karyawan. Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan berjumlah 70 pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh secara serempak gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja ; (2) terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, iklim organisasi, penilaian kinerja, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat memenuhi segala kepentingan di dalam organisasi. Dampak yang timbul pada diri bawahan menganggap kepentingan tersebut merupakan sebuah kehendak pemimpin pada bawahan untuk selalu bekerja sama, sementara perhatian terhadap karyawan masih sangat kurang, terutama tentang perhatian untuk mendengarkan masukan dari karyawan.

Gaya kepemimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan otokratis cenderung menggunakan gaya ini untuk mengatur bawahan agar melaksanakan apa yang diinginkan dan bagaimana harus mengerjakannya, tanpa memerlukan pertimbangan bawahannya.

Iklim organisasi dapat juga diartikan sebagai falsafah dan tujuan para pekerja yang saling bekerja sama sehingga terciptanya iklim organisasi tersebut. Filsafat dan tujuan para pekerja yang secara fungsional diterapkan dalam kepemimpinan yang berjalan melalui alur organisasi formal dan informal, dimana organisasi formal dan informal menyediakan struktur untuk mengikat organisasi menjadi suatu tim kerja. Implementasi dalam kaitan hubungan kepemimpinan dan interaksi kerja antara atasan dan bawahan dapat dituangkan ke dalam kesepakatan kontrak tujuan dan sasaran kerja tertentu bagi para bawahan yang pada gilirannya dapat dilakukan melalui negosiasi serta disepakatinya gaya kepemimpinan yang diinginkan untuk membantu bawahan mencapai sasaran kerja. Dalam bidang-bidang dimana bawahan pernah berpengalaman dan berhasil mencapai sasaran prestasi kerja yang serupa, maka kontrak kepemimpinan yang dinegosiasikan adalah memberikan kewenangan dan tanggung jawab agar bawahan dapat bekerja mandiri. Dalam hal ini peranan atasan

lebih terfokus untuk memastikan tersedianya sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan serta mengkoordinasikan kinerja yang berada dibawah supervisinya. Begitu juga sebaliknya yang berkaitan dengan tujuan lain, dimana bawahan belum memiliki pengalaman dan prestasi kerja dalam mengerjakan tugas baru, antara bawahan dan atasan dapat dinegosiasikan struktur, arahan, dan supervisi yang lebih signifikan agar bawahan memahami tugas tersebut dengan baik. Apabila bawahan tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau juga atasan tidak menerapkan gaya kepemimpinan yang disepakati, maka hal ini akan menjadi bagian dari bahan evaluasi bagi kedua belah pihak.

Penilaian kinerja merupakan proses untuk mengukur prestasi kerja karyawan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Analisis kinerja perlu dilakukan secara terus-menerus melalui proses komunikasi antara karyawan dengan pimpinan. Untuk itu, ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu : (1) tugas karyawan; (2) perilaku karyawan; dan (3) ciri-ciri karyawan. Suatu perusahaan tidak bisa hanya sekedar mempunyai sistem penilaian saja, sistem harus efektif, diterima dan pantas digunakan. Dengan terpenuhinya kondisi-kondisi itu, sistem *performance evaluation* dapat mengidentifikasi peningkatan yang diperlukan pada SDM yang berhubungan dengan analisis dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, dan lain-lain. Di samping itu, *performance evaluation* sangat penting untuk memfokuskan karyawan terhadap tujuan strategis dan untuk penempatan, untuk penggantian perencanaan dan tujuan untuk pelatihan dan pengembangan.

Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan.

TINJAUAN PUSTAKA

Masalah kepemimpinan merupakan hal yang sangat luas dan menyangkut bidang yang sangat luas dan memainkan peran yang sangat penting dalam bidang pemasaran, pendidikan, industri, organisasi sosial bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam setiap masyarakat timbul dua kelompok yang berbeda perannya sosialnya, yaitu yang memimpin sebagai golongan kecil yang terpilih dan kelompok yang dipimpin adalah orang kebanyakan. Tanpa adanya seorang pemimpin, maka tujuan organisasi yang dibuat tidak akan ada artinya karena tidak ada orang yang bertindak sebagai penyatu terhadap berbagai kepentingan yang ada. Jika melihat perkembangan berbagai teori mengenai kepemimpinan yang ada, maka timbul suatu kesadaran bahwa perkembangan teori kepemimpinan telah berkembang sedemikian pesat sejalan dengan perkembangan kehidupan yang ada. Kepemimpinan tidak lagi dipandang sebagai penunjuk jalan namun sebagai *partner* yang bersama-sama dengan anggota lain berusaha mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus dapat merubah keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu hal dan menunjukkan arah yang harus ditempuh dan membina anggota-anggota kelompok ke arah penyelesaian hasil pekerjaan kelompok tersebut.

Menurut Hasibuan (2013) bahwa “Kepemimpinan adalah cara seorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan Gibson dkk. (2012) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (*interpersonal*) lewat proses komunikasi, untuk mencapai sesuatu atau berberapa tujuan”.

Anoraga (2013) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan”.

Sedangkan Winardi (2013) menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern”.

Gaya kepemimpinan Ruvendi (2012) adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik.

Handoko (2013) menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif adalah : 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain, 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses, 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir, 4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat, 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah, 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

Menurut Julitriarsa dan Suprihanto (2013), ciri-ciri kepemimpinan yang baik adalah: 1) Sehat, baik jasmani maupun rohaninya, 2) Berpendidikan serta mempunyai pengalaman yang cukup luas, 3) Setia, jujur dan adil, 4) Memiliki kekuatan (*power*) serta kemantapan emosi, 5) Sederhana, cakap berkomunikasi dan sebagainya.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun organisasi. Dengan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi akan terabaikan dan pengarahan terhadap karyawan akan menjadi tidak jelas, dimana hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan pada karyawan.

Menurut Herujito (2012), tipe-tipe kepemimpinan digolongkan ke dalam 5 (lima) tipe, yaitu : otokratis, militeristis, paternalistis, karismatis, dan demokratis. Sedangkan menurut Hasibuan (2013) gaya kepemimpinan terdiri dari :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan (wewenang) sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran-saran, ide-ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif ialah bila seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar merasa ikut memiliki organisasi.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif, bila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap, sehingga bawahan tersebut dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan, dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan itu. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan dan menyatakan kepada bawahan, “Inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”.

Dengan bermacam-macam bentuk tipe/gaya dan beraneka ragamnya sifat dari pada sifatnya pimpinan organisasi dalam mencapai tujuannya, cukup wajar bila dianggap bahwa

seseorang mempunyai cukup kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam usaha mencapai tujuan dan mempunyai interaksi antara personal yang baik dan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi atau keadaan, meskipun tidak ada sifat yang mutlak yang dapat didefinisikan.

Setiap organisasi perjalanannya selalu dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal maupun eksternal, karena organisasi merupakan sebuah sistem sosial.

Menurut Stringer (2014), "Iklim organisasi adalah suatu konsep yang menerangkan kualitas lingkungan organisasi yang dirasakan atau dialami oleh anggota-anggotanya dan dapat diukur dengan menggunakan kuesioner yang tepat".

Wirawan (2014) menyatakan bahwa "iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal organisasinya".

Menurut Swansburg (2014), "iklim organisasi adalah status emosi yang ditunjukkan oleh anggota sistem". Iklim ini dapat formal, rileks, defensif, berhati-hati, menerima, percaya dan sebagainya. Iklim ini adalah impresi subyektif karyawan atau persepsi tentang organisasi mereka.

Iklim tidak dapat dilihat dan disentuh, tapi iklim ada dan dapat dirasakan. Iklim dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam organisasi. Iklim merupakan suatu konsep sistem yang dinamis yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi.

Stringer (2014) mengemukakan bahwa terdapat 5 (lima) faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah suatu iklim organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut. Adapun 5 faktor tersebut antara lain :

1. Kepemimpinan

Kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa faktor utama terpenting yang menentukan iklim organisasi adalah tingkah laku sehari-hari para pemimpin organisasi. Manajer atau kepala suatu unit kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap harapan para karyawan dalam unit kerja tersebut. Kepala unit kerja biasanya menentukan aturan-aturan kerja, standar kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman serta aturan-aturan informal lainnya. Jadi cara yang paling tepat untuk merubah iklim organisasi adalah merubah gaya kepemimpinan para manajernya.

2. Strategi Organisasi

Strategi organisasi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Jika suatu perusahaan telah menetapkan suatu strategi pertumbuhan yang agresif dan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawannya, maka dimensi standar dan dimensi tanggung jawab dalam iklim organisasinya akan menjadi "tinggi". Suatu perusahaan yang strateginya tidak jelas akan mempunyai dimensi struktur dan dimensi komitmen yang rendah.

3. Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi yaitu aspek-aspek organisasi yang formal, termasuk disini adalah pembagian tugas dan pekerjaan, sistem ganjaran, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur, dan penempatan orang-orang dalam organisasi.

4. Kekuatan Sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

5. Lingkungan Eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi. Walaupun lingkungan eksternal mempengaruhi keenam dimensi iklim organisasi, menurut Stringer terdapat pengaruh langsung yang paling banyak terhadap tiga dimensi: struktur, tanggung jawab dan komitmen.

Untuk mengetahui kinerja karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, maka dilakukan penilaian kinerja terhadap karyawan tersebut. Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa

baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Bagi perusahaan, penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk melihat kemampuan karyawan-karyawannya.

Hasibuan (2013) menyatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Evaluasi atau penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan”.

Sulistiyani dan Rosidah (2013) menyatakan bahwa “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi”.

Sedangkan menurut Sofyandi (2014) bahwa “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu”.

Menurut Moeheriono (2012) faktor penilaian kinerja adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kerja individu. Faktor-faktor penilaian kinerja terdiri dari beberapa aspek, yakni seperti berikut :

1. Hasil Kerja

Hasil kerja yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalnya, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset dan lain-lain.

2. Perilaku

Perilaku yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.

3. Atribut dan Kompetensi

Atribut dan kompetensi yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif dan komitmen.

4. Komparatif

Komparatif yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan Karyawan lainnya yang selevel dengan bersangkutan, misalnya sesama *sales* berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) secara etimologis berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu “*job*” berarti kerja dan “*satisfaction*” berarti kepuasan, jika digabung dua kata itu berarti kepuasan kerja. Secara terminologi kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap pekerja dalam suatu organisasi merupakan persepsi para anggota organisasi terhadap pekerjaannya. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek atau lebih dari pekerjaannya tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lain. Hal ini berarti kepuasan seseorang sangat tergantung sikapnya terhadap satu atau lebih aspek pekerjaan yang dihadapinya.

Luthans (2013), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap positif yang berasal dari penilaian kerja seseorang dalam arti pengalaman-pengalaman kerjanya. Seseorang memiliki pengalaman kerja yang dapat menimbulkan keadaan emosional yang menyenangkan. Hal ini mengindikasikan bahwa dia memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Keadaan emosional yang menyenangkan ini dapat terjadi sebaliknya. Dengan demikian, kepuasan kerja adalah kondisi dimana terpenuhinya beberapa kebutuhan yang merupakan kompensasi dan harapannya melalui kegiatan kerjanya. Kompensasi itu dapat berbentuk ekstrinsik (dari luar) dan intrinsik (dari dalam). Analog dengan hal itu kepuasan kerja dapat juga berbentuk ekstrinsik dan intrinsik. Perbedaan tingkat kepuasan kerja dapat disebabkan oleh perbedaan status sosial di dalam masyarakat. Jika status sosialnya tinggi, maka kepuasan kerjanya juga tinggi tingkatannya.

Robbins (2014), bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. seseorang akan merasa puas jika selisih antara ganjaran yang diterima (kenyataan) dengan banyaknya keyakinan yang seharusnya diterima (harapan) positif. Hal ini berarti kepuasan pekerja dapat diukur dengan banyaknya imbalan yang diyakini akan diterimanya atau didapat dari organisasi. Semakin banyak ganjaran yang didapat pekerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya atau sebaliknya. Robbins (2014), menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul dari hasil evaluasi kinerja karyawan terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kinerja karyawan terhadap pekerjaannya sangat penting bagi perusahaan karena kepuasan kerja tersebut akan memberikan nilai positif bagi karyawan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Menurut Wibowo (2014) terdapat 5 (lima) faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu :

1. Pemenuhan Kebutuhan

Model ini dimasukkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan

Model ini menyatakan kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan uang diperoleh individu dari pekerjaan.

3. Pencapaian Nilai

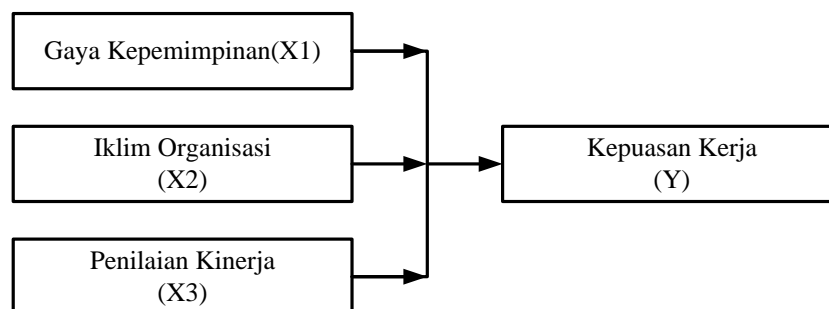
Gagasan pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen Genetik

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja

H2 : Iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja

H3 : Penilaian kinerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan dengan jumlah 70 orang. Sampel yang dipergunakan adalah seluruh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan sensus, yaitu semua populasi diteliti (Sugiyono, 2015 : 78). Semua populasi 70 pegawai dijadikan sampel.

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas (X) yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain, atau variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependent / variabel terikat (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel bebas adalah :

- a. Gaya kepemimpinan (X_1) adalah norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku para karyawannya, meliputi :
 - 1) Pimpinan selalu merencanakan langkah-langkah yang jelas/tegas dalam melakukan pengawasan kepada bawahannya
 - 2) Pimpinan selalu berusaha menunjukkan contoh prestasi kepada bawahannya
 - 3) Pimpinan selalu menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan
 - 4) Pimpinan selalu meminta pertanggung-jawaban dari karyawan atas pelaksanaan/penyelesaian setiap pekerjaan
- b. Iklim organisasi (X_2) adalah suatu perangkat yang dimiliki oleh instansi di mana para karyawan menjalankan tugas-tugas pokoknya, meliputi :
 - 1) Pimpinan membuat tugas karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing
 - 2) Pimpinan suka meluangkan waktu dengan karyawan yang memiliki masalah pribadi
 - 3) Pimpinan memberikan teladan yang baik dengan cara bekerja keras dan tanggung jawab
 - 4) Karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh semangat dan tanggung jawab
- c. Penilaian kinerja (X_3) adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan instansi, meliputi :
 - 1) Kerjasama antar karyawan sudah terjalin dengan baik
 - 2) Karyawan bersedia bekerja lembur dalam mencapai hasil kerja yang lebih efektif dan efisien
 - 3) Karyawan sudah menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi
 - 4) Komunikasi antara sesama karyawan sudah terjalin dengan baik

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel terikat adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja (Y) adalah tingkat perasaan seseorang akan kesukaan dan ketidak sukaannya dalam memandang pekerjaannya, meliputi :

- a. Karyawan merasa bahwa pekerjaan ini sesuai dengan pendidikan yang dimiliki
- b. Karyawan merasa gaji yang di terima sesuai dengan kemampuan yang dimiliki
- c. Pimpinan selalu memberikan pengarahan kepada bawahannya sesuai dengan kemampuan
- d. Di instansi ini terjalin kerjasama yang baik antara sesama karyawan

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Regresi Berganda :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (\text{Ghozali, 2015 : 46})$$

Keterangan :

- Y = kepuasan kerja
 X_1 = gaya kepemimpinan
 X_2 = iklim organisasi
 X_3 = penilaian kinerja
 β_0 = konstanta
 β_1, \dots, β_3 = koefisien regresi
e = variabel pengganggu di luar variabel bebas

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut

Tabel 1. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X1.1	0,580	0,000	Valid
X1.2	0,596	0,000	Valid
X1.3	0,623	0,000	Valid
X1.4	0,771	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk gaya kepemimpinan lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 2. Uji Validitas Iklim Organisasi (X2)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X2.1	0,607	0,000	Valid
X2.2	0,576	0,000	Valid
X2.3	0,545	0,000	Valid
X2.4	0,728	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk iklim organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 3. Uji Validitas Penilaian Kinerja (X3)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X3.1	0,669	0,000	Valid
X3.2	0,728	0,000	Valid
X3.3	0,617	0,000	Valid
X3.4	0,537	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk penilaian kinerja lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 4. Uji Validitas Kepuasan Kerja (Y)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
Y.1	0,648	0,000	Valid
Y.2	0,655	0,000	Valid
Y.3	0,641	0,000	Valid
Y.4	0,585	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk kepuasan kerja lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian, sehingga hasil penelitian nantinya benar-benar memenuhi standar ilmiah dan tidak bias. Untuk menguji reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha*, hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
gaya kepemimpinan (X1)	0,653	Reliabel
iklim organisasi (X2)	0,675	Reliabel
penilaian kinerja (X3)	0,654	Reliabel
kepuasan kerja (Y)	0,661	Reliabel

Berdasarkan tabel 5, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai reliabilitas gaya kepemimpinan sebesar 0,653 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
2. Nilai reliabilitas iklim organisasi sebesar 0,675 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
3. Nilai reliabilitas penilaian kinerja sebesar 0,654 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
4. Nilai reliabilitas kepuasan kerjasebesar 0,661 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).

Hasil perhitungan dalam analisis menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 6. Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	0,691
Gaya kepemimpinan (X1)	0,383
Iklim organisasi (X2)	0,244
Penilaian kinerja (X3)	0,303

Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

$$Y = 0,691 + 0,383 X_1 + 0,244 X_2 + 0,303 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (β_0) sebesar 0,691 menunjukkan besarnya kepuasan kerja, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,383. Berarti jika gaya kepemimpinan (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,383 satuan.
3. Koefisien regresi untuk iklim organisasi (X_2) sebesar 0,244. Berarti jika iklim organisasi (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,244 satuan.
4. Koefisien regresi untuk penilaian kinerja (X_3) sebesar 0,303. Berarti jika penilaian kinerja (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,303 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,652 atau 65,2 % pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja sebesar 65,2 %, sisanya 34,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Hasil uji t pada penelitian ini disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X1)	8,382	1,996	0,000	Ada pengaruh
Iklim organisasi (X2)	6,719	1,996	0,000	Ada pengaruh
Penilaian kinerja (X3)	7,845	1,996	0,000	Ada pengaruh

Hasil uji t pada tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Nilai t hitung gaya kepemimpinan(X_1) sebesar 8,382 lebih besar dari t tabel 1,996 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.
2. Nilai t hitung iklim organisasi(X_2) sebesar 6,719 lebih besar dari t tabel 1,996 menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.

3. Nilai t hitung penilaian kinerja (X_3) sebesar 7,845 lebih besar dari t tabel 1,996 menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.

PEMBAHASAN

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersamaan) antara gaya kepemimpinan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan penilaian kinerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan penilaian kinerja (X_3) secara simultan (bersamaan) mempunyai pengaruh nyata terhadap kepuasan kerja (Y). Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan penilaian kinerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi gaya kepemimpinan sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi iklim organisasi sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi penilaian kinerja sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis yang menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pasuruan diterima.

Diantara gaya kepemimpinan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan penilaian kinerja (X_3) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan (X_1), hal ini karena nilai *correlation partial* yang berada pada tabel *coefficients* sebesar 71,8 % lebih besar dari nilai *correlation partial* variabel bebas lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2013. *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Ghozali, H. Imam, 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L, Jhon M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., 2012, *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses*, Diterjemahkan oleh Djoerban Wahid, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalialia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. SP, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Herujito, Yayat M, 2012, *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit PT. Grasindo, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2013. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. McGraw-Hill International. Singapore.
- Moehariono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Robbins, Stephen P. 2014. *Organizational Behaviour*. Ninth Edition. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.

- Ruvendi, Ramlan. 2012. *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*. Jurnal Ilmiah Binaniaga, Vol. 01, No. 1 Tahun 2005.
- Sofyandi, Herman, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Stringer, R., 2014, *Leadership and Organizational Climate*, Prentice Hall, New Jersey.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Suprihanto, J., 2013, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Edisi III, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Swansburg, R.C., 2014, *Pengembangan Staf Keperawatan*(Terjemahan dari Nursing Staff Development, Penerjemah: Agung Waluyo dan Yasmin Asih, Editor: Monica Ester), Penerbit Buku Kedokteran EGC, Jakarta.
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Winardi. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Wirawan, 2014, *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian*, Cetakan Kedua, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.