

TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KOMISI PENYIARAN INDOENESIA DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT

*The Effect of Leadership Style on Job Satisfaction and Performance in the
Indonesian Broadcasting Commission Office of
West Sulawesi Province Region*

**APRIL ASHARI HARDI
A042192035**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KOMISI PENYIARAN INDOENESIA DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT

*The Effect of Leadership Style on Job Satisfaction and Performance in the
Indonesian Broadcasting Commission Office of
West Sulawesi Province Region*

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

APRIL ASHARI HARDI

A042192035



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

MAKASSAR

2022

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA
DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KOMISI PENYIARAN
INDONESIA DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

*The Effect of Leadership Style on Job Satisfaction and Performance in the
Indonesian Broadcasting Commission Office of
West Sulawesi Province Region*

disusun dan diajukan oleh

**APRIL ASHARI HARDI
A042192035**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 17 Maret 2022

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

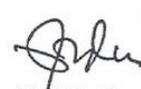
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Dr. Sanusi Fattah, SE.,M.Si
NIP. 196904131994031003



Dr. Syarifuddin Rasyid, S.E.,M.Si
NIP. 196503071994031003

Ketua Program Studi
Magister Keuangan Daerah,



Dr. Mursalim Nohong, S.E.,M.Si
NIP. 197106192000031001



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E.,M.Si
NIP. 196402051988101001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : April Ashari Hardi S.Kom

NIM : A042192035

Program Studi : Magister Keuangan Daerah

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul :

.Adalah karya ilmiah saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 2021

Yang menyatakan,



APRIL ASHARI HARDI S.KOM

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-Nya, sehingga tesis dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KOMISI PENYIARAN INDOENESIA DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT”** ini dapat diselesaikan.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A, Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si, Ketua Program Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah meluangkan waktu, kesempatan dan senantiasa mendukung kesuksesan dan penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Sanusi Fattah, SE.,M.Si dan Dr. Syarifuddin Rasyid, S.E.,M.Si Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga selama penulis menyusun tesis ini.
5. Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si, Dr. Anas Iswanto Anwar, SE., MA, Dr. Andi Kusumawati, SE., M.Si., Ak., CA Tim Penilai Tesis yang telah memberikan arahan dan masukan selama ujian dan proses penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Studi Magister Keuangan Daerah yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Keuangan Daerah.

7. Teman-teman Kuliah Program Magister Keuangan Daerah yang senantiasa bersama sejak perkuliahan, penulisan proposal, dan penyelesaian tesis ini.
8. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk penulisan di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Penulis

APRIL ASHARI HARDI

ABSTRAK

APRIL ASHARI HARDI. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja di Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat* (Dibimbing oleh Sanusi Fattah dan Syarifuddin Rasyid).

Penelitian ini bertujuan menganalisis (1) pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; (2) pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, 3) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; dan 4) pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Jenis data yang digunakan ada dua, yakni data kuantitatif dan data kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai; (2) gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja; (3) kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai, dan (4) gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.



ABSTRACT

APRIL ASHARI HARDI. *The Effect of Leadership Style on Job Satisfaction and Performance in the Indonesian Broadcasting Commission Office of West Sulawesi Province Region* (supervised by Sanusi Fattah and Syarifuddin Rasyid)

The aims of this research are to analyze (1) the direct effect of leadership style on employees' performance, (2) the direct effect of leadership style on job satisfaction, (3) the direct effect of job satisfaction on employees' performance, and (4) the indirect effect of leadership style on performance through job satisfaction in the Indonesian Broadcasting Commission Office of West Sulawesi Province.

There are two types of data used in this paper, namely quantitative and qualitative data.

The results show that (1) leadership style has a direct positive effect on employees' performance, (2) leadership style has a direct positive effect on job satisfaction, (3) job satisfaction has a direct positive effect on employees' performance, and (4) leadership style has an indirect effect on employees' performance through job satisfaction in the Indonesian Broadcasting Commission Office of West Sulawesi Province Region.



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Grand Theory	12
2.1.1 Teori Goal-setting	13
2.1.2 Kinerja Karyawan	14
2.1.3 Gaya Kepemimpinan	19
2.1.4 Kepuasan Kerja	24
2.2 Penelitian Terdahulu	29
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	32
3.1 Kerangka Konseptual	32
3.2 Hipotesis	33

3.2.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	33
3.2.2 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja.....	35
3.2.3 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.....	36
3.2.4 Pengaruh Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai	38

BAB IV METODE PENELITIAN..... 40

4.1 Rancangan Penelitian	40
4.2 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	40
4.3 Populasi dan Sampel.....	40
4.3.1 Populasi	40
4.3.2 Sampel	41
4.4 Jenis dan Sumber Data	42
4.5 Metode Pengumpulan Data	42
4.6 Definisi Operasional	44
4.7 Instrumen Penelitian	42
4.8 Metode Analisis Data	47
4.8.1 Analisis Deskriptif	48
4.8.2 Analisis Uji Validitas dan Realibilitas.....	48
4.8.3 Uji Keseluruhan Model.....	49
4.8.4 Uji Hipotesis	50

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN..... 51

5.1 Gambaran Umum Instansi	51
5.1.1 Gambaran Umum KPID Sulawesi Barat	52
5.2 Hasil Penelitian.....	53
5.2.1 Hasil analisis deskriptif.....	53
5.2.2 Deskripsi Variabel	56
5.2.2.1 Deskripsi Gaya Kepemimpinan.....	56
5.2.2.2 Deskripsi Kepuasan Kerja	59
5.2.2.3 Deskripsi Kinerja Pegawai	60
5.2.3 Analisis Validitas dan Reliabilitas	63

5.2.3.1 Uji Validitas.....	63
5.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	64
5.3.4 Hasil Pengujian Hipotesis.....	67
5.3. Pembahasan hasil estimasi dan interpretasi.....	69
5.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat	69
5.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Langsung Terhadap Kepuasan kerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat	71
5.3.3. Pengaruh Kepuasan kerja Secara Langsung Terhadap Kinerja pegawai Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat	72
5.3.4. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.....	74
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
6.1 Kesimpulan.....	76
6.2 Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	79

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Data Pegawai	41
Tabel 4.2 Definisi operasional	44
Tabel 4.3 Skor atas jawaban pertanyaan	45
Tabel 4.4 Kategori Nilai Rata-rata	46
Tabel 5.2 Jumlah Data Pegawai	54
Tabel 5.3 Deskripsi Responden berdasarkan Usia	54
Tabel 5.4 Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 5.5 Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja.....	56
Tabel 5.6 Deskripsi Jawaban Gaya Kepemimpinan	57
Tabel 5.7 Deskripsi Jawaban Kepuasan Kerja.....	59
Tabel 5.8 Deskripsi Jawaban Kinerja Pegawai	60
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas.....	63
Tabel 5.10 Hasil Pengujian Reliabilitas	65
Tabel 5.11 <i>Assessment of Normality</i>	66
Tabel 5.12 <i>Model Fit Summary</i>	66
Tabel 5.13 Tabel Analisis Jalur.....	67
Tabel 5.13 Hasil Estimasi Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung (<i>Standardized Coefficient</i>).....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 5.1 Kerangka Konseptual Dan Hasil Estimasi	69

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti saat ini, dunia menjadi seakan tanpa batas karena adanya kemajuan dalam bidang teknologi dan informasi. Kondisi tersebut menuntut semua organisasi yang ingin terus bertahan dalam persaingan tersebut harus meningkatkan segala potensi sumber daya yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia. Potensi yang dimiliki manusia berupa akal budi, perasaan, kemampuan dan pengetahuan sangat mempengaruhi dan membantu tercapainya tujuan yang ada dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset penting perusahaan dalam menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan yang harus dapat dijaga dengan baik.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya, sebab kinerja pegawai merupakan landasan sesungguhnya sebuah organisasi. Apabila kinerja pegawai baik maka organisasinya pun akan baik saja. Dan jika kinerja pegawainya tidak baik, maka organisasinya pun akan berada dalam masalah. Handoko (2008) menjelaskan bahwa kinerja pegawai pada dasarnya adalah gambaran mengenai kemampuan pegawai dalam menangani setiap pekerjaan, tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dinilai oleh kemampuan pegawai dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Mengetahui kinerja pegawai sangatlah perlu bagi organisasi, sebab dengan demikian maka organisasi akan mampu mengukur sejauh mana organisasi dapat bekerja untuk mencapai tujuannya. Organisasi juga dapat menilai apakah pegawai mampu dalam melaksanakan tugasnya dan telah

mencapai hasil yang ditetapkan atau tidak. Dengan begitu, organisasi akan mampu mengevaluasi dan membuat perencanaan selanjutnya.

Pegawai harus dipimpin oleh orang yang mempunyai kualitas dalam memimpin. Kualitas tersebut tercermin jika pemimpin mampu membaca keadaan lingkungan organisasi yang dipimpinnya, mampu memengaruhi dan mengendalikan bawahan dengan berbagai watak dan sifat, serta pemimpin juga mampu untuk mengambil keputusan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Suwatno (2008) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan dan kekuatan seseorang untuk mempengaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya, dan memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna.

Peran seorang pemimpin sangat penting untuk menentukan efektifitas perusahaan di masa yang akan datang. Gibson, James L., John M. Ivancevich (2003) dalam Anwar dan Wahyuningsih, (2005:46) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kemampuan yang dimilikinya, seorang pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya. Seorang pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan, karena pemimpin merupakan sentral dalam perusahaan untuk menjalankan berbagai kegiatan dan tujuan yang telah dirumuskan bersama dalam perusahaan.

Keefektifan suatu kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan. Para ahli berpendapat bahwa tidak ada tipe kepemimpinan yang

paling baik, yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapinya. Dalam praktiknya, kepemimpinan memegang peran kunci bagi pencapaian tujuan perusahaan sehingga pengembangan model kepemimpinan yang dikaitkan dengan lingkungan kerja perusahaan dan outcome dari waktu ke waktu perlu dilakukan. Latar belakang didasari teori *goal setting*, Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka Mary and Coulter. (2010) Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

Selain gaya kepemimpinan, organisasi juga harus mampu dalam memberikan kepuasan kerja kepada pegawainya. Kepuasan kerja bagi seorang pegawai merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan outcomes seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja.

Namun demikian, hasil pengamatan di lingkungan Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Sulawesi Selatan yang sekaligus tempat bekerja penulis bahwa usaha peningkatan sumber daya aparatur terkadang belum

dilakukan secara optimal, karena belum ada standar yang baku, sehingga tampak bahwa upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur yang telah dilakukan, masih sulit dideteksi keterkaitannya dengan naik turunnya kinerja aparatur. Pelatihan dan pengembangan yang sering dilakukan dalam rangka meningkatkan kecakapan, keterampilan, dan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya seringkali tidak memberikan hasil seperti yang diharapkan karena biasanya kegiatan pelatihan yang diadakan hanya merupakan formalitas, rutinitas dan seadanya saja.

Fenomena yang terjadi di masyarakat ini merupakan hal yang urgensi dan perlu penanganan yang serius. Disinilah peran KPID Provinsi Sulawesi Barat untuk memberi suatu edukasi pemahaman tentang pentingnya literasi media. Dimana KPID harus mampu membuat suatu strategi dalam mengkampanyekan Literasi Media pada masyarakat misalnya dengan mengadakan sosialisasi dengan menggunakan media pendukung sebagai sarannya ataupun dengan bentuk kegiatan lainnya. Sudah seharusnya KPID megalakkan program Literasi Media, hal ini dilakukan agar masyarakat mampu menilai informasi mana yang baik dan benar ataupun salah serta tidak mudah dibodohi lagi dan terpengaruh terhadap isi pemberitaan di media, untuk melaksanakan semua kegiatan tersebut membutuhkan kerjasama antara pimpinan dengan bawahan sehingga bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Masalah lain yang terjadi di Kantor KPID Provinsi Sulawesi Barat tingkat kedisiplinan SDM yang masih rendah. Demikian pula dengan tingkat disiplin pegawai yang belum maksimal seringkali menjadi faktor penghambat dalam rangka peningkatan pelayanan kepada

masyarakat sebagai tugas dan tanggungjawab yang harus dijalankan selaku aparatur pemerintahan. Padahal disiplin yang tinggi merupakan salah satu indikator yang dapat menunjang tercapainya kinerja yang tinggi.

Kinerja pegawai Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Sulawesi Barat pada periode kami (masa bhakti 2019-2022) pada awalnya cukup baik dalam memfasilitasi seluruh komisioner secara kelembagaan, akan tetapi ditengah perjalanan atau tepatnya sekitar setahun masa kerja kami kinerja pegawai KPID Provinsi Sulawesi Barat mulai mengalami trend penurunan disebabkan oleh 2 (dua) faktor, faktor pertama yaitu adanya musibah non alam bernama Corona Virus Disease (Covid-19) yang mulai masuk ke indonesia dan menular kesiapa saja yang melakukan kontak langsung dengan orang yang sudah terpapar sehingga pemerintah pusat bekerjasama dengan pemerintah daerah langsung melakukan langkah antisipasi mencegah penularan penyakit tersebut dengan cara meliburkan seluruh aktifitas pegawai perkantoran, aktifitas sekolah dan aktifitas lainnya yang berhubungan dengan orang banyak.

KPID Provinsi Sulawesi Barat sebagai salah-satu lembaga independen yang memiliki pegawai PNS dan staf Non PNS tentunya mengikuti aturan yang dibuat oleh pemerintah agar tidak melakukan aktifitas dikantor pada saat itu selama 14 (empat belas) hari, oleh sebab itu aktifitas kantor dialihkan dirumah dengan istilah Work From Home (bekerja dari rumah), aturan untuk tetap bekerja dari rumah ternyata terus berlanjut hingga pertengahan tahun 2021, sehingga efektifitas kinerja pegawai dalam mensupport dan memfasilitasi komisioner dalam berbagai hal tentunya menjadi menurun akibat hal tersebut diatas.

Hal lainnya yang membuat kinerja pegawai belum sepenuhnya maksimal adalah masih kurangnya pegawai PNS yang dipekerjakan di kantor KPID Provinsi Sulawesi Barat, padahal jika merujuk pada kebutuhan seharusnya pegawai PNS tidak hanya 2 (dua) orang tetapi lebih dari itu, mengingat tugas-tugas kesekretariatan yang cukup banyak, sehingga diperlukan adanya pembagian tugas khusus yang harusnya dikelola oleh PNS, sementara PNS yang dipekerjakan di kantor KPID Provinsi Sulawesi Barat hanya 2 (dua) orang saja dengan kedudukan sebagai bendahara dan staf sekretariat merangkap merangkap bidang bidang lainnya.

Untuk staf kontrak Non PNS sebanyak 22 (dua puluh dua orang), 7 (tujuh) orang adalah staf Komisioner, 3 (tiga) orang staf administrasi, 2 (dua) orang staf keuangan, staf bidang isi siaran, penanganan pengaduan, bidang kelembagaan dan staf operator OSS/E-penyiaran masing-masing 1 (satu) orang, 2 (dua) staf sebagai pengemudi masing-masing untuk Ketua dan Komisioner KPID Provinsi Sulawesi Barat, 2 (dua) staf cleaning service, dan 2 (dua) staf sebagai security kantor.

1	Hamrah Khamal	S1	Bendahara
2	Aswin Budianto, SE	S1	Staf Sekretariat
3	Zulkifli Dahing, SE	S1	Staf Komisioner
4	Khairunnisa, S.Kep., Ners	S1	Staf Komisioner
5	Ahmad Yuliadi	SLTA	Staf Komisioner
6	Guslina, S.Pd	S1	Staf Komisioner
7	Mulyadi Razak	SLTA	Staf Komisioner
8	Windasari	SLTA	Staf Komisioner

9	Nasriana	SLTA	Staf Komisioner
10	Lilis tibayona JS	D III	Staf Bagian Administrasi
11	Eva Mulia Warni	S1	Staf Bagian Administrasi
12	Idawati, S.Sos	S1	Staf Bagian Administrasi
13	Muhlis	SLTA	Staf Bagian Keuangan
14	Maynita Sari S, S.M	S1	Staf Bagian Keuangan
15	Nurmalasari, CN, S.Kep	S1	Staf Bidang isi Siaran
16	Sutarmin	SLTA	Staf Penanganan Pengaduan
17	Jalaluddin, S.I.Kom	S1	Staf Bidang Kelembagaan
18	Indarwati, S.KM	S1	Staf Operator OSS/E-Penyiaran
19	Wahyu Adam, S.Kom	S1	Staf Pengemudi
20	A.Supriadi P	SLTA	Staf Pengemudi
21	Suharti	SLTA	Staf Cleaning Service
22	Sumarni	SLTA	Staf Cleaning Service
23	Ikram	SLTA	Staf Security
24	Ikwan	SLTA	Staf Security

Kedepan, komposisi staf KPID Provinsi Sulawesi Barat dipandang perlu adanya penambahan khususnya staf PNS, agar kinerja pegawai secara keseluruhan dapat maksimal dalam melakukan pembantuan baik berupa administrasi kesekretariatan maupun pembantuan dan fasilitasi terhadap tugas pokok Komisioner sebagai regulator penyiaran didaerah. Dengan demikian upaya-upaya penguatan kinerja pegawai dan staf dalam menopang KPID Provinsi Sulawesi

Barat dapat terpenuhi sehingga tugas-tugas yang diemban Ketua, Wakil Ketua dan Komisioner dapat terselesaikan dengan baik.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Kinerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap *kinerja pegawai* pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat ?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap *kinerja* pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukan penelitian ini antara lain:

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
3. Untuk menganalisis kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
4. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Praktisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan tambahan pengetahuan, bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen dalam memperhatikan pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja antar pegawai, Agar organisasi atau perusahaan dapat menjaga

keberlanjutan dan membuatnya terus berkembang menjadi lebih besar dari sebelumnya.

2. Kegunaan Bagi Akademik

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan yang lebih luas mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja antar pegawai dan dijadikan bahan referensi atau bahan pembanding bagi para peneliti lainnya.
- b. Sebagai salah satu bahan masukan bagi peneliti lain pada waktu yang akan datang, khususnya yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening
- c. Dapat menambah perbendaharaan wawasan atau pengetahuan serta pola pikir peneliti dalam mengimplementasikan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan mengimplementasikan pada keadaan atau praktik yang sesungguhnya terjadi.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan lebih mudah maka usulan penelitian skripsi disusun secara komprehensif dan sistematika yang meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua tinjauan pustaka yang berisi tentang landasan teori mengenai hal-hal yang ada dalam penelitian, penelitian empirik, kerangka pikir, dan hipotesis.

BAB III KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ketiga ini membahas kerangka pikir, dan hipotesis

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab keempat metode penelitian yang berisi tentang rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional penelitian, uji validitas, dan reliabilitas serta metode analisis data.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Grand Theory

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins, Stephen P & Judge (2013). Teori ini memiliki tiga bagian penting dari teori perilaku organisasi yaitu masukan, proses, dan keluaran. Masukan merupakan pengaturan awal situasi dan lokasi dimana proses proses akan terjadi. Komponen ini ditentukan di awal sebelum hubungan kerja terjadi. Komponen proses merupakan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh individu, grup, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu. Keluaran merupakan hasil akhir yang di prediksi yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya.

Dalam komponen masukan pada tingkat individu terdapat variabel kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai hal yang berkaitan dengan proses yang akan terjadi. Pada tingkat organisasi, kompensasi yang diberikan organisasi juga mampu mempengaruhi berbagai variabel yang berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi. Dalam komponen proses pada tingkat individu, motivasi yang dimiliki oleh masing – masing individu akan mempengaruhi berbagai komponen keluaran yang merupakan hasil akhir dari sebuah proses dalam organisasi.

2.1.1. Teori *Goal-Setting*

Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu content (*values*) dan intentions (tujuan). Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (goal) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (goal) yang spesifik. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk berusaha menjadi lebih baik lagi Indra Wardhana (2015).

Locke, E.A dan Latham (2002) menyatakan bahwa goal-setting berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi publik. Salah satu bentuk nyata dari penerapan goal-setting ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak diteliti adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka Mary and Coulter. (2010) Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku

pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari goal-setting theory adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

2.1.2. Kinerja Karyawan

A. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Veithzal (2005). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*”. Menurut Munandar (2008), penilaian kinerja adalah proses penilaian

ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

B. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut SM (2019) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan intensif.
3. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam :
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. Training atau latihan.
4. Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja.
5. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM,

karir dan keputusan perencanaan sukses.

6. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

C. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut sadarmayanti (2017) bahwa banyak manfaat yang didapat dari penilaian kinerja, yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan atau karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja. Terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi.
5. Keputusan Promosi
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

D. Pengukuran Kinerja

Menurut Sutrisno (2009) pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- 1) Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,
- 3) Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- 4) Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

E. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

A. Pengertian Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung bagi pengembangan organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tanpa ada kepemimpinan yang baik, maka akan sulit mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan digunakannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.¹ Menurut James, bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Tompubolon, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.² Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah strategi yang digunakan oleh seseorang dalam rangka mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan

suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Gary Yukl (2013), mengatakan bahwa : Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.³ Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi dengan kinerja yang baik untuk keberhasilan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini, terdapat dua kategori gaya kepemimpinan yang ekstrem, yakni: gaya kepemimpinan otokratis, dan gaya kepemimpinan demokratis.⁴ Gaya kepemimpinan otokratis dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas otoritas posisi dan penggunaan otoritas. Dengan kata lain, bahwa seorang pemimpin atau manajer dengan kekuasaannya atau otoritasnya bisa dipergunakannya sebagai acuan atau alat pengambilan keputusan ataupun hal-hal yang berkenaan dengan kebijakan perusahaan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan atau kemampuan personal dan keikutsertaan pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan atau kebijakan perusahaan.

B. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut teori path-goal Evans-House ada empat gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan direktif, mengarahkan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana caranya, menjadwalkan pekerjaan, mempertahankan standar kinerja, memperjelas peranan pemimpin dalam kelompok.
- b. Kepemimpinan suportif, melakukan berbagai usaha agar pekerjaan lebih menyenangkan, memperlakukan anggota dengan adil, bersahabat, mudah bergaul, memperhatikan kesejahteraan bawahannya.
- c. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, menentukan tujuantujuan yang menantang, mengharap kinerja yang tinggi, menekankan pentingnya kinerja yang berkelanjutan, optimistik dan memenuhi standar- standar yang tinggi.
- d. Kepemimpinan partisipatif, melibatkan bawahan, meminta saran bawahan dan menggunakannya dalam proses pengambilan keputusan.

D. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono(2009, hal 114) menyatakan sebagai berikut :

- a. Sifat, Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.
- b. Kebiasaan, Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

- c. **Tempramen**, Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertepremen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.
- e. **Watak**, Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).
- f. **Kepribadian**, Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

E. Jenis-jenis gaya kepemimpinan

Kalau kita perhatikan dari berbagai pendapat para ahli, beberapa gaya kepemimpinan yang dikemukakan dan yang disajikan tidak selalu sama, tetapi makna hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut Melayu P Hasibuan (2011), ada 3 macam gaya kepemimpinan.

1. Gaya kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan atau kalau pimpinan menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, sementara bawahan tidak diikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan

keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup kurang menginformasikan keadaan organisasi pada bawahannya dan pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

2. Gaya kepemimpinan Demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Gaya kepemimpinan ini disebut juga dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasai, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Bawahan berpartisipasi dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka dan desentralisasi wewenang. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki dalam organisasi.

3. Gaya kepemimpinan Bebas.

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan atau kemampuan

dan kematangan psikologis atau kemauan dalam melakukan pekerjaan. Kematangan dalam pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

A. Pengertian Kepuasan Kerja.

Setiap manusia mempunyai kebutuhan dalam hidupnya. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan itulah yang mendorong manusia melakukan berbagai aktivitas. Kebutuhan yang dimiliki manusia sangatlah beragam. Kepuasan seseorang antara satu dengan yang lainnya akan berbeda-beda. Jadi, kepuasan itu bersifat individual.

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Nuraini (2013), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Sedangkan menurut Hermawan (2013) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Badeni (2017) kepuasan kerja karyawan adalah sikap

seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negative, puas atau tidak puas.

Tingkat kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yang akhirnya akan berpengaruh pada ektivitas organisasi. Kepuasan kerja pegawai juga tidak cukup diberi intensif saja, tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang tidak monoton, dan adanya peluang untuk berinisiatif dan berkreasi.

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Nuraini (2013) :

a. Upah yang cukup

Upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan.

b. Perlakuan yang adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungan dengan upah, tetapi juga hal lain, untuk menciptakan persepsi yang sama antara atasan dan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya.

c. Ketenangan bekerja

Karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.

d. Perasaan diakui

Setiap karyawan ingin perasaan diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.

e. Penghargaan hasil kerja

Karyawan menginginkan agar hasil karyawannya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat.

f. Penyalur perasaan

Perasaan yang menghinggapi karyawan bias menghambat gairah karyawan. hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik

C. Pengaruh Kepuasan Kerja.

Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja memiliki pengaruh sebagai berikut:

a. Terhadap produktifitas

Produktifitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul.

b. Ketidakhadiran

Ketidakhadiran sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan.

c. Keluarnya pekerja

Berhenti atau keluarnya karyawan dari pekerjaannya mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

d. Respon terhadap ketidakpuasan kerja

- 1) Keluar (*Exit*) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- 2) Menyuarakan (*Voice*) yaitu memberikan saran dan perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- 3) Mengabaikan (*Neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
- 4) Kesetiaan (*loyalty*) yaitu menunggu secara pasif sama kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

D. Karakteristik Kepuasan Kerja.

Karakteristik Kepuasan Kerja Menurut Suwatno & Priansa (2011)

beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

a. Imbalan yang diterima (*Compensation*)

Diutamakan berupa gaji, kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan yang sejenis. Bila perusahaan membayar gaji kepada seorang individu dibawah rata-rata seperti yang diterima oleh orang lain, maka individu tersebut akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.

b. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*)

Atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan kepada bawahan akan memberikan kepuasan terhadap para pekerja dibandingkan atasan yang berikap acuh serta selalu mengkritik.

c. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Sifat-sifat dari pekerjaan itu sendiri, seperti kondisi pekerjaan, pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan belajar, merupakan salah satu faktor penentu individu atas kepuasan dari pekerjaan itu sendiri.

d. Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*):

Interaksi antar sesama karyawan dapat menciptakan suatu suasana tertentu yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja masing-masing individu tersebut.

e. Keamanan kerja (*Job Security*)

Rasa aman atas pekerjaan ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang memberikan karyawan rasa nyaman atas kekhawatirannya seperti diberhentikan secara tiba-tiba, ataupun atas hal tidak pasti yang ditakuti individu.

f. Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Faktor ini memiliki peranan penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja, karena dengan adanya promosi jabatan, karyawan dapat merasa lebih puas dalam bekerja karena individu tersebut merasa bahwa ia dapat berkembang lebih baik lagi

E. Indikator Kepuasan Kerja.

Indikator Kepuasan Kerja Menurut Afandi, (2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.3 Penelitian terdahulu

Menurut Himawan (2019) dalam penelitiannya yang meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Telkom Indonesia Divisi Regional VII. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Telkom Indonesia Divisi Regional VII berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Estiana (2016) dalam penelitiannya yang meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Optik Melawai Jakarta Barat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja karyawan di Optik Melawai Jakarta Barat, dengan nilai korelasi sebesar 0,9735. Besarnya kepuasan kerja 95,77% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya 5,23% dipengaruhi oleh variable/faktor lainnya, yaitu ciri-ciri intrinsic pekerjaan, gaji penghasilan dan imbalan, serta rekan sejawat.

Menurut Yanoto (2018) dalam penelitiannya yang meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Dan Kinerja Karyawan Pt.Nutrifood Indonesia Di Surabaya. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja serta motivasi kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Damayanti (2018) dalam penelitiannya yang meneliti tentang Effect Of Job Satisfaction On Employee Performance (Case Study Of Non Medical Employeeesiti Khadijah Islamic Hospital, PALEMBANG). The result of this study indicate that there is the influence between the job satisfaction on the

Employees performance of Non Medical Employees of Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. This was proved by t-count the percentage of (2,309) > t-table (2,024) with a significance of 0,026 smaller than α 0,05 ($0,026 < \alpha$ 0,05).

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

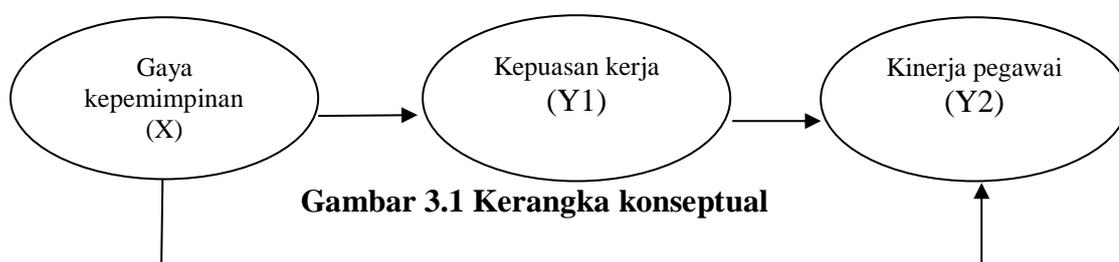
3.1 Kerangka Konseptual

Peran seorang pemimpin sangat penting untuk menentukan efektifitas perusahaan di masa yang akan datang. Gibson, James L., John M. Ivancevich (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Tomy Sun Siagian (2018) Seorang pemimpin merupakan seorang yang memiliki satu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menggunakan cara atau gaya tertentu. Dengan kemampuan yang dimilikinya, seorang pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya. Seorang pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan, karena pemimpin merupakan sentral dalam perusahaan untuk menjalankan berbagai kegiatan dan tujuan yang telah dirumuskan bersama dalam perusahaan.

Keefektifan suatu kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan. Para ahli berpendapat bahwa tidak ada tipe kepemimpinan yang paling baik, yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapinya. Dalam praktiknya, kepemimpinan memegang peran kunci bagi pencapaian tujuan perusahaan sehingga pengembangan model kepemimpinan yang dikaitkan dengan lingkungan kerja perusahaan dan outcome dari waktu ke waktu perlu dilakukan.

Selain gaya kepemimpinan, organisasi juga harus mampu dalam memberikan kepuasan kerja kepada pegawainya, Kepuasan kerja bagi seorang pegawai merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan outcomes seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja.

Berdasarkan uraian kerangka pikir yang telah dikemukakan, maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



3.2 Hipotesis

Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

3.2.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang di inginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan pada

perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadiekan rasa nyaman pada karyawan saat bekerja. Oleh Siagian (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberkan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi atau karyawan.

Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Hal yang sama dinyatakan oleh Elsa (2015) mengatakan dalam penelitiannya bahwa hasil uji analisis menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja yang signifikan. Dari ketiga variabel tersebut, variabel komunikasi yang tidak diterima berarti tidak ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam Uji F dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Y) secara bersama-sama.

Menurut Handayani, (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang moderate, dengan koefisien korelasi sebesar 0.648. Sedangkan perhitungan koefisien determinasi diperoleh hasil 0.620 yang artimya bahwa 62% merupakan sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan sisanya 38% dipengaruhi faktor lain. Dan hasil analisi regresi diperoleh

kesimpulan bahwa apabila nilai gaya kepemimpinan bertambah maka kinerja karyawan meningkat.

Nugraha (2009) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tekstil PT. Kosoema Putra Klaten dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada perusahaan Textile PT. Kosoema Putra Klaten. Berdasarkan deskripsi yang the diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

3.2.2 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja

Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Miller (1991) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan.

Ramlan Ruvendi (2005) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja

pegawai Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Diungkapkan pula bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (*contingency*). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan perpindahan pegawai. Hal itu timbul sebagai akibat dari kepemimpinan yang tidak disenangi.

Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan Pinder, (1984). Hal ini sejalan dengan Blakely (1993) dimana pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas, akan tetapi penyeliaan yang terlalu ketat akan menyebabkan tingkat kepuasan yang rendah Menurut King et al.,(1982). Berdasarkan deskripsi yang diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung dan terhadap kepuasan kerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

3.2.3 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Pekerjaan didalam organisasi perlu adanya kerja sama antara pimpinan dan bawahannya di dalam perusahaan. Suatu pekerjaan dapat dikerjakan dengan hasil yang baik apabila karyawan dalam keadaan yang baik dan situasi lingkungan kerja yang baik pula sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan tugas yang diberikan dalam bekerja. Kinerja yang tinggi maupun yang rendah yang dimiliki oleh karyawan sangat berpengaruh pada suatu

perusahaan, adanya kinerja yang tinggi ataupun kinerja yang rendah timbul disebabkan adanya beberapa aspek-aspek, seperti kuantitas dan kualitas kerja, kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, komunikasi di lingkungan kerja. Serta dapat juga berbagai faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan yaitu faktor individu, faktor sosial, faktor psikologis yang dialami oleh karyawan di perusahaan. Bila salah satu aspek atau faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dialami karyawan, hal ini akan berpengaruh pada suatu perusahaan.

Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik. Karyawan yang merasakan kepuasan yang tinggi lebih produktif dibandingkan yang tidak puas, maka bila karyawan tidak puas akan menghasilkan kinerja yang rendah.

Rizky (2012). Dari pembahasan hasil penelitian sebagaimana yang diuraikan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut : Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien path sebesar 0,420, dapat diterima dengan nilai T-Statistic = 3,422 > Z pada $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja pada perusahaan berdampak pada naiknya kinerja karyawan. Berdasarkan deskripsi yang diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap *kinerja* Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

3.2.4 Pengaruh Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Peran seorang pemimpin sangat penting untuk menentukan efektifitas perusahaan di masa yang akan datang. Gibson, James L., John M. Ivancevich (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kemampuan yang dimilikinya, seorang pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya. Seorang pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan, karena pemimpin merupakan sentral dalam perusahaan untuk menjalankan berbagai kegiatan dan tujuan yang telah dirumuskan bersama dalam perusahaan.

Keefektifan suatu kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan. Para ahli berpendapat bahwa tidak ada tipe kepemimpinan yang paling baik, yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapinya. Dalam praktiknya, kepemimpinan memegang peran kunci bagi pencapaian tujuan perusahaan sehingga pengembangan model kepemimpinan yang dikaitkan dengan lingkungan kerja perusahaan dan outcome dari waktu ke waktu perlu dilakukan.

Gaya kepemimpinan yang baik akan menimbulkan kepuasan tersendiri dari pegawai, Menurut Robbins (2001 : 82), kepuasan kerja adalah keseluruhan sikap suatu individu terhadap pekerjaan. Bila seseorang puas terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut memiliki sikap positif terhadap

pekerjaannya dan sebaliknya bila karyawan merasa tidak puas, maka ia akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya. Ramlan Ruvendi (2005) dalam penelitiannya yang berjudul “Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor”, menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Diungkapkan pula bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (*contingency*). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan perpindahan pegawai. Hal itu timbul sebagai akibat dari kepemimpinan yang tidak disenangi. Berdasarkan deskripsi yang diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4: Gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap *kinerja* pegawai melalui kepuasan kerja Pada Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Barat.