

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDAPATAN KOTA BATAM

Amrullah Rasal

Dosen Tetap Program Studi Ilmu Pemerintahan-Unrika Batam

A. Latar Belakang

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Prawiro, dalam (Tika, 2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Berbagai cara dapat ditempuh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja pegawai melalui kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kepemimpinan dalam organisasi dalam organisasi pemerintahan mempunyai peranan yang cukup penting. Dikarenakan kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintah, akan dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintah yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia.

Menurut Hasibuan (2003) “ Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi “. Dengan demikian kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seseorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh pegawai untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan. Kemampuan pemimpin dalam mengerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. Pemimpin dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Oleh karena itu seorang pemimpin perlu mempunyai gaya kepemimpinan, dan apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan aspek-aspek atau tujuan yang diharapkan pegawai atas atas pekerjaannya maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Gaya kepemimpinan yang baik akan mampu memberikan dorongan dalam diri pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan semangat dan gembira, sehingga akan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Dengan meningkatkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Selain faktor kepemimpinan masih ada berbagai cara yang bisa ditempuh oleh organisasi pemerintahan dalam meningkatkan kinerja pegawainya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja melalui budaya organisasi yang kuat. Robins (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Semakin banyak aspek-aspek yang ada pada diri pegawai yang sesuai dengan budaya organisasi tempatnya bekerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya dan budaya organisasi yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini ,mengambil sampel pada pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, hasil dari pra survey yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa salah satu permasalahan yang terjadi di Dinas Pendapatan Kota Batam yang juga merupakan permasalahan hamper disemua lembaga atau instansi pemerintah adalah munculnya keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan kepada masyarakat yang tidak maksimal. Hal ini menunjukkan “ Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih memprihatinkan, masih buruknya kiner Pegawai Negeri Sipil diketahui dari masih tingginya presentase keterlambatan masuk kerja dan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai standar “. Kalau masyarakat resah dan terganggu untuk berurusan dengan pemerintah khususnya terkait administrasi yang ada di Dinas Pendapatan, tentu pembangun juga akan terhambat bahkan bisa menggagalkan program dan kebijakan pembangunan di Kota Batam.

Berkaitan dengan hal tersebut perlu diadakan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Batam. Berdasarkan dari latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam melalui gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Adapun yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : *“Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Batam?”*

B. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan sangat penting dalam manajemen, oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan memimpin dan dipimpin.

Para ahli dibidang organisasi mengajukan pengertian tersendiri mengenai kepemimpinan. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam administrasi, dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Ada beberapa ahli kepemimpinan, diantaranya :

Menurut Rivai (2006) dalam bukunya berjudul “ Kepemimpinan dan perilaku organisasi “, menyatakan bahwa : “ Kepemimpinan (leadership) adalah proses mempengaruhi atau member contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi “.

Menurut Ishak Arep, Hendri Tanjung (2003) dalam bukunya yang berjudul “ Manajemen Motivasi “, menyatakan bahwa : “ Kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu”.

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok usahanya untuk mencapai tujuan tertentu.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri, seorang pemimpin yang berhasil dilingkungan kerja, dengan adanya kepemimpinan belum tentu cocok bila diaplikasikan pada organisasi lain karena keberhasilan gaya kepemimpinan sangat tergantung pada situasi organisasi yang dipimpinnya itu. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang berhasil mengusahakan pegawainya untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, akan bergantung dengan kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian (2003) bahwa gaya kepemimpinan seorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gaya yang

membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Rivai (2002) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sam, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan partisipasi jika diminta bawahan.

Sedangkan Sing-Sengupta, Sunita (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004), mengatakan gaya kepemimpinan terdiri dari empat dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya Otoriter, yaitu gaya kepemimpinan yang tidak memnutuhkan pokok-pokok pikiran dari bawahan dan mengutamakan kekuasaan serta prestise sehingga seorang pemimpin mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dalam pengambilan keputusan.

2. Gaya pengasuh, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin meperhatikan bawahan dalam peningkatan karier, memberikn bimbingan, arahan, bantuan dan bersikap baik serta menghargai bawahan yang bekerja dengan tepat waktu.

3. Gaya Berorientasi pada tugas, yaitu gaya kepemimpinan dimana seseorang pemimpin menuntut bahwahan untuk disiplin dalam hal pekerjaan atau tugas.

4. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengharapkan saran-saran dan ide-ide dari bawahan sebelum mengambil suatu keputusan. Vroom dan Arthur jago (1988) dalam Yulk (1989), mengatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan patisipatif untuk pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh partisipasi bawahan.

Setelah mengetahui berbagai gaya kepemimpinan, maka pertanyaan yang akan timbul adalah gaya kepemimpinan manakah yang lebih baik untuk menjawab pertanyaan ini memang sulit, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi. Ada kalanya seorang pemimpin akan bergaya otoriter dalam situasi tertentu walaupun ia sebenarnya adalah pemimpin yang sering bergaya demokratis. Oleh karena itu, dalam rangkap

mempersoalkan gaya-gaya kepemimpinan, kita hendaknya jangan beranggapan bahwa seseorang pemimpin harus tetap konsisten untuk mempertahankan gaya kepemimpinan tertentu. Hal ini justru akan memperburuk keadaan organisasi yang dipimpinnya, tetapi sebaliknya, harus bersifat fleksibel, yakni menyesuaikan gayanya dengan situasi yang ada, kondisi dan individu dalam organisasinya.

3. Budaya Organisasi

Menurut Triguno (2000) budaya organisasi adalah “ suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat/organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku”.

Terdapat beberapa definisi budaya perusahaan atau budaya organisasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti berikut ini :

Menurut Robbins dalam Djokosantoso (2003) mendefinisikan bahwa : “ Budaya perusahaan adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi. Selain dipahami, seluruh jajaran menyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi”.

Mas‘ud (2004), budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain.

Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Menurut Eugene McKenna dan Nic Beech (2000) “ Budaya perusahaan merupakan nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku yang dipegang anggota “.

Menurut Djokosantoso (2003) mendefinisikan bahwa : “ Budaya perusahaan adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan”.

Menurut Denison (2000) Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar sistem manajemen organisasi, dan juga praktek-praktek manajemen dan perilaku yang membantu dan memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut.

4. Elemen-elemen dan Karakteristik Budaya Organisasi

Terdapat beberapa elemen dasar budaya perusahaan. Eugene McKenna dan Nic Beech (2000) mengelompokkan elemen-elemen budaya organisasi sebagai berikut :

1. Artifacts

Merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan jika seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Artifacts temaksud struktur organisasi dan proses yang tampak, seperti produk, jasa, dan tingkah laku anggota kelompok.

2. Espoused Value

Yaitu alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali keenam budaya. Meliputi strategi, sasaran, dan filosofi.

3. Basic Underlying Assumption

Yaitu keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi. Seringkali melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi menyakini ketepatan tindakan tersebut.

5. Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana dia berada/bekerja. Semakin positif sikapnya terhadap berbagai aspek lingkungan kerja maka dia merasa puas. Begitu juga sebaliknya, semakin negatif sikapnya terhadap lingkungan kerja di sekitarnya maka dia merasa tidak puas.

Robert C. Beck (1990) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaannya, dan sikap ini adalah respons emosional terhadap sesuatu, termaksud pekerjaan yang bervariasi mulai dari positif sampai negatif dalam berbagai derajatnya, selanjutnya, Baron dan Byrne (1990) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negative manusia terhadap pekerjaannya. Singkatnya, bahwa kepuasan kerja merupakan serangkaian perasaan dan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pegawai terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Definisi ini mengandung pengertian yang luas. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsure pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain (discreted job elements).

George dan Jones (2002), kepuasan kerja merupakan kumpulan feelings dan beliefs yang dimiliki orang tentang pekerjaannya. Pengungkapan ketidakpuasan pegawai bisa disampaikan dalam 4 cara :

1. Respon Voice (aktif dan konstruktif, memberikan saran)

2. Respon Loyalty (passive : tidak melakukan apapun/constructive : harapan kondisi membaik)
3. Respon neglect (psive : tidak mau tau/Destructive : membiarkan kondisi memburuk)
4. Respon Exit (Destructive : pegawai keluar/Active : mencari pekerjaan baru)

Berdasarkan berbagai definisi dan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah derajat perasaan yang dirasakan pegawai secara sadar terhadap apa yang diharapkan diterima dari pelaksanaan pekerjaannya. Konteks pekerjaan, konten pekerjaan, dan keseimbangan yang dirasakannya. Dalam definisi tersebut mengandung dimensi-dimensi dapat menimbulkan kepuasan dan sekaligus ketidakpuasan kerja.

6. Aspek Terbetntuknya Kepuasan Kerja

Beberapa pendekatan yang dikemukakan oleh para ahli mengenai terjadinya kepuasan kerja dapat diartikan sebagai berikut :

Feldman dan Arnold (1993) menyebutkan enam factor penting sebagai determinan kepuasan kerja, yaitu :

“ We will see that, in general, pay and the work it self are most important sources of job satisfaction, that promotional oppurtunities and supervision, and the work group and working conditions are relatively minor sources of job satisfaction “.

Burt dan Wexley dan Yukl (1992) menegemukakan pndapatannya tentang factor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Factor tersebut adalah :

1. Factor hubungan antar pegawai. Antar lain : hubunagn antar manager dan pegawai, factor fisik dan kondisi kerja, hubungan social diantara pegawai, sugesti dan teman sekerja, emosi dan situasi.
2. Factor individual. Yaitu yang berhubungan dengan : sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, jenis kelamin (pernah dilakukan penelitian oleh Lawler, 1973, dikutip Wekley dan Yulk, 1979).
3. Factor-faktor luar (ekstern). Yang berhubungan dengan keadaan keluarga pegawai, rekreasi, pendidikan (training, upgrading dsb).

Herzberg dalam Gibson, Ivancevich, Donely (2003:107) berpendapat ada beberapa factor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja atau yang disebut dengan satisfiers yang terdiri dan :

1. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan (challenge of the work it self). Adalah segala sesuatu yang dapat meningkatkan prestise pegawai dan diakui sebagai suatu ha yang harus dihadapi
2. Kesempatan untuk berprestasi atau keberhasilan mencapai suatu (achievement). Adaah segala daya dan kemampuan pegawai untuk meraih cita-cita dan tujuan dari organisasi secara optimal, sehingga memacu se, semangat kerjanya
3. Pengakuan dan penghargaan (recognition). Adalah apakah pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik dan diberikan penghargaan oeh oprganisasi maka pegawai akan merasa lebih diperhatikan.
4. Rasa tanggung jawab (responsibility). Adalah tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi tanpa menyaahgunakan kepercayaan tersebut.
5. Kemajuan dan pertumbuhan diri (advancement and growth). Yaitu menyangkut pengembangan diri pegawai dengan adanya training yang diberikan kepada mereka, sehingga meningkatkan kemampuannya dalam bidang yang ditekuni.

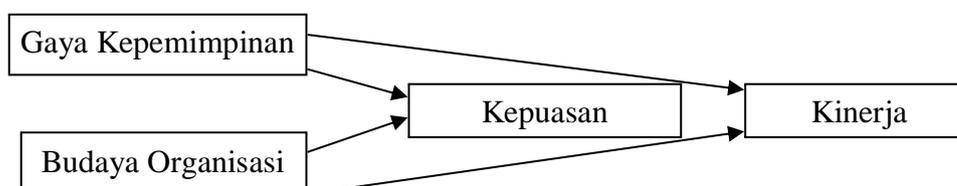
Smith, Kenda dan Huhan (dalam Gibson, Invancevich, Donelly : 2003) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan presepsi pegawai terhadap pekerjaannya didaskan pada factor lingkungan kerja, seperti gaya pemimpin, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan.

Ima ha yang mempunyai karakteristik penting dalam kepuasan kerja adalah :

1. Pembayaran : suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran.
2. Pekerjaan : sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab.
3. Kesempatan promosi : adanya kesempatan untuk maju
4. Pemimpin : kemampuan pimpinan untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja.
5. Rekan sekerja : sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung.

C. Alur Pikir

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka dapat dibuat skema alur piker dalam penelitian ini sebagai berikut :



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

Alur pikir tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Batam, dapat dilakukan dengan mewujudkan kepuasan kerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Dengan demikian gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan factor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai. Untuk itu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi hal penting untuk diteliti dalam pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu penelitian ini ditunjukkan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama maupun parsial terhadap kepuasan kerja serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama maupun parsial terhadap kinerja pegawai.

D. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan kajian teoritis yang telah dikemukakan sebelumnya maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
2. Diduga bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
3. Diduga bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
4. Diduga bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
5. Diduga bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
6. Diduga bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.

E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pendapatan Kota Batam

Lembaga atau instansi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Munculnya keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan public yang tidak maksimal. Hal ini menunjukkan “ kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih memperhatikan, masih buruknya kinerja PNS diketahui dari masih tingginya presentasi keterlambatan masuk kerja dan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai standar “.

Penelitian ini mengambil sampel pada pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, dikarenakan dinas ini salah satu fungsinya adalah penyelenggaraan kegiatan teknis operasional yang meliputi bidang pendataan dan penetapan, bidang penagihan dan bidang retribusi dan pendapatan lain-lain serta penyelenggaraan administrasi dan pelayanan umum kepada masyarakat dalam lingkup tugasnya.

Dalam menjalankan fungsinya Dinas Pendapatan Kota Batam sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Dinas mengusahakan berbagai strategis untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Salah satu usahanya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kepuasan kerja bagi pegawainya.kepuasan kerja ini tidak lepas dari elemen perusahaan seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Hal tersebut Karena pegawai selalu berinteraksi dengan pegawai yang lain dimana karakteristik masing-masing pegawai tersebut dapat membentuk atau mempengaruhi budaya organisasi serta gaya kepemimpinan. Penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Batam.

Untuk menjawab hipotesis tersebut diatas, maka dapat dijelaskan bahwa sebagai berikut :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “ Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan Kerja “ dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini ,mendukung penelitian yang dilakukan oleh Glisson dan Durick (1988) bahwa gaya kepemimpinan merupakan prediktor bagi kepuasan kerja. Hasil penlitian menunjukan gaya kepemimpinan pengasuh merupakan atribut yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, dikarenakan mempunyai nilai-nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 3,3407 dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya.

Namun menurut De Groot et al. (2000) yang menerangkan bahwa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh pemimpin yang kharismatik dimana pada penelitian ini gaya pengasuh yang akan meningkatkan charisma pimpinan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada di Dinas Pendapatan Kota Batam kurang menerapkan gaya

kepemimpinan partisipatif, hal ini ditunjukkan perolehan rendahnya skor rata-rata gaya partisipatif dalam penelitian ini yaitu sebesar 2,4778. Padahal gaya kepemimpinan yang partisipatif merupakan factor yang cukup penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dari penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “ Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan Kerja “ dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wallace (1983) serta J.N.Hood (1992) bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dimana keterlibatan pegawai relative tinggi merupakan atribut untuk meningkatkan kepuasan kerja, karena budaya organisasi mempunyai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,8642. Hal ini sesuai dengan penelitian Wallace (1983) yang menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang dan hasil kerja tergantung kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya organisasi.

3. Pengaruh kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “ kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai “ dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian Ostroff (1992) dan Robin (1996). Indikator- indikator dalam variabel ini telah disesuaikan dengan kondisi pegawai di Dinas Pendapatan Kota Batam. Pegawai yang merasakan kepuasan dari pekerjaannya akan berkinerja lebih baik. Hal tersebut ditandai dengan pencapaian standar profesional, kualitas kerja yang lebih tinggi, kuantitas kerja yang lebih besar dan munculnya kreatifitas-kreatifitas. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa agar kinerja pegawai tinggi, kepuasan kerja yang tinggi perlu dicapai.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang berbunyi “Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai “ dapat diterima. Hal tersebut mendukung penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Lodge dan Derek (1993). Perilaku pemimpin berdampak pada sikap, perilaku, dan kinerja karyawan. Waridin dan Guritno (2006): perilaku pemimpin (pola dan gaya kepemimpinan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang berbunyi “ Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai “dapat diterima. Hal tersebut mendukung penelitian yang menyatakan bahwa Robbin (2006): budaya organisasi yang kuat memacu ke kinerja yang lebih baik Waridin dan Marsukhin (2006) semakin baik budaya kerja dalam organisasi tersebut maka akan semakin tinggi kinerjanya. Denison (1990) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan strategi penting yang efektif dalam mendorong kinerja pegawai.

6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang berbunyi “ Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai “dapat diterima. Hal tersebut mendukung penelitian yang menyatakan bahwa Ostroff (1992): kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Laffaldano dan Munchinsky (1985): kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan. Robbin (1996): kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

F. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama maupun parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, hal ini berarti hipotesis pertama, kedua, ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima
- b. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama mampu secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, hal ini berarti hipotesis keempat, kelima, keenam, ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.
- c. Dengan melihat hasil kuesioner yang telah dibuat dalam bentuk tabel, maka diperoleh hasil sebagai berikut :
 - 1) Pegawai memberikan penilaian baik atas gaya kepemimpinan yang ada di Dinas Pendapatan Kota Batam
 - 2) Pegawai memberikan penilaian baik atas budaya organisasi yang ada di Dinas Pendapatan Kota Batam.

- 3) Pegawai merasa puas atas aspek-aspek yang kepuasan kerja yang ada di Dinas Pendapatan Kota Batam
 - 4) Pimpinan menilai baik kinerja pegawai yang ada di Dinas Pendapatan Kota Batam
- d. Dari hasil analisis didapatkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, dan juga ditemukan bahwa factor pelibatan pegawai merupakan factor yang penting diperhatikan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam.
 - e. Dari hasil analisis juga didapatkan bahwa kepuasan kerja pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam, dan juga ditemukan bahwa factor promosi pegawai merupakan factor penting yang perlu diperhatikan.
 - f. Selain itu juga ditemukan gaya kepemimpinan partisipatif kurang digunakan Dinas Pendapatan Kota Batam, hal ini ditunjukkan oleh beberapa hal yaitu pimpinan jarang berkonsultasi kepada pegawai dalam perencanaan dan program kerja, pimpinan jarang mengajak pegawai untuk terlibat dalam pemecahan problem pekerjaan pimpinan, pimpinan jarang mengajak pegawai untuk partisipasi dalam kegiatan kelompok secara aktif, dan pimpinan jarang mengajak pegawai untuk berpartisipasi dalam kegiatan kelompok secara aktif .

2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan agar bermanfaat dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Batam

- a. Penerapan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan pengasuh dimana pemimpin memberikan perhatian kepada pegawainya serta dapat mengkombinasikan dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang diharapkan agar pegawai memiliki keterlibatan yang tinggi dalam pengambilan keputusan.
- b. Perbaiki budaya bekerja dalam organisasi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dalam penelitian ini diindikasikan dengan adanya pelibatan pegawai, konsistensi, adaptabilitas dan visi dan misi organisasi. Dari hasil penelitian factor yang paling berpengaruh adalah tingginya pelibatan pegawai dimana organisasi memberdayakan pegawai dengan senantiasa melibatkan pegawai dalam setiap kegiatan dan pengambilan keputusan bagi organisasi.

- c. Memperhatikan aspek-aspek kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hal ini adalah mempertahankan dan meningkatkan kebijaksanaan pemberian kompensasi yang memuaskan sehingga pegawai lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya, khususnya berkaitan dengan factor promosi pegawai serta peningkatan kesejahteraan pegawai agar pegawai merasa hidupnya terjamin dengan bekerja di instansi ini, dan hal ini jugag diharapkan untuk mengurangi tingkat kecurangan pegawai dalam bekerja.
- d. Penelitian mengenai analisis factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja serta hubungan dengan kinerja pegawai masih mungkin untuk dikembangkan lebih lanjut pada penelitian mendatang. Hal-hal yang mungkin dapat dikembangkan tersebut antara lain :
 - 1) Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek yang berbeda misalnya lokasi yang berbeda atau stratifikasi yang berbeda karena perbedaan tersebut memungkinkan hasil penelitian yang berbeda
 - 2) Responden pada penelitian ini sebagian besar berprofesi sebagai pegawai negeri sipil. Pengambilan obyek penelitian profesi yang berbeda serta bidang usaha yang berbeda dapat menghasilkan temuan yang berbeda.
 - 3) Pada penelitian selanjutnya dapa mempertimbangkan untuk manambahkan variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja atau yang dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Variabel motivasi kerja (Yuwalliatin, 2006) sebagai variabel yang mempenagruhi kepuasan kerja dapat pilihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Byars, 1984, “ **Manajemen Sumber Daya Manusia** “, Andi Offset, Yogyakarta, 2001.
- Dharma, Agus, SH , Med, 1991 ; **Manajemen Prestasi Kerja**, Jakarta : Rajawali Pres
- Dessler, Garry, 1992, “ **Manajemen Sumber Daya Manusia** “, PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Gibson, et al, 1995, “ **Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses** “. Edisi Kelima, Jilid 1, Cetakan 8, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Glisson, Charless, Durick, Mark, 1998, “ Predictors of job Satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizational, **Administrative Science Quartely**, Vol. 33. P.61-81.
- Gomes, Faustino, Cardoso, 2001, “ **Manajemen Sumber Daya Manusia** “, Andi Offset, Yogyakarta.

- Hair, Joseph E., Rolph E Anderson., Ronald L Tatham, dan William C Black, 1998, “**Multivariate Data Analysis** “, Fifth Edition, Prentice Hall.
- Hani Handoko, 1995, “ **Manajemn Personalia dan SDM** “, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan Melayu S.P, 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartini, K, 1994, “ **Pemimpin dan Kepemimpinan** “, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lodge B. dan C. Derek, 1993, “ **Organizational Behavior and Design** “. Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo, Gramedia, Jakarta.
- Mangkuprawira., S.& Hubies A ., 2007., **Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia.**, Cetakan Pertama, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Siagian, Sondang P., (2003). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bumi Aksara, Jakarta.
- Surya Dharma (2005). **Manajemen Kinerja**. Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Terry, George, 1985, “ **Manajemen**”, Edisi Terjemahan, Penerbit Gahlia Indonesia, Jakarta.
- Testa, Williams, Pieterzck, 1998, “ The Development OF The Cruise Line Job Satisfaction Questionnaire “, **Journal Of Travel Research**, Vol.36.
- Verthzal Rivai (2005). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Raja Grafindo Persada, Jakarta.