

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA

Abdullah\*)

**Abstract :** *The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Working Satisfaction on Employees' Performance of Government of Bulukumba Regency. The aim of the research is to examine and analyze the Influence of Leadership Style, Organisational culture, and Working Satisfaction either partially or Simultaneously on officials' Performance. The use of the variables is based on the previous results of researches, i.e. Yammarino et al (1993), Humphreys (2002), Bass (2003), Lund (2003), Mansur (2009), Mariam R. (2009).*

*The research was conducted at Employment Agency and Regional Education and Training of Bulukumba Regency. The respondents consisted of 100 civil servant. The data were analyzed by using Faktor Analysis method with the help of SPSS program. Based on factor analysis, all indicators used in analyzing leadership style, Organizational Culture and Working Satisfaction are reasonable to be used for further analysis.*

*The results of the research reveal that the factors of leadership style (X1), Organization culture (X2), and Working Satisfaction (X3) either partially and simultaneously have a positive and significant influence on officials' performance (Y). Meanwhile, working satisfaction is the dominant variables affecting officials' performance.*

**Keyword :** *Leadership styles, Organizational culture, working satisfaction, officials' performance.*

## A. PENDAHULUAN

Berdasarkan TAP MPR RI Nomor XV/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Otonomi Daerah, maka secara hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia menganut azas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, dengan memberikan kesempatan kepada daerah seluas-luasnya untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah.

Menurut Raharjo (2004), pelaksanaan TAP MPR RI Nomor XV/MPR/1998 lebih lanjut diwujudkan dengan penyempurnaan UU No. 22 tahun 1999 menjadi UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah. Dalam undang-undang ini pemberian kewenangan otonomi kepada daerah Kabupaten/Kota didasarkan pada azas desentralisasi dalam otonomi yang luas, nyata dan tanggungjawab. Keleluasaan otonomi daerah mencakup pula kewenangan yang utuh dan bulat dalam penyelenggaraan yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi.

Restrukturisasi dilakukan dengan tujuan secara umum untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah secara kelembagaan dan kinerja pegawai secara khusus. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa perubahan struktur organisasi yang baru dapat mengakibatkan pegawai menjadi stress dan kecemasan karena menghadapi sesuatu keadaan yang berbeda dari sebelumnya.

Mangkunegara (2000:83) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Prowirisentono (1999:2) yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai moral dan etika.

Sedangkan Rao (1996:105) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam tinjauan kinerja sumber daya manusia, Arief (2001:72) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu proses pelaksanaan tugas pokok yang cepat, mudah dan terjamin, sebagai bentuk dari tugas yang harus diemban dan dipertanggungjawabkan juga wujud kemampuan yang dimiliki.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan seorang dari antara kelompok organisasi itu untuk dapat menjadi pemimpin di antara mereka. Seorang pemimpin organisasi harus dapat bersikap banyak mengetahui sifat-sifat dan tingkah laku orang yang dipimpinya dan kemudian menyesuaikan diri untuk menghadapi mereka dan memperlakukan mereka dengan sebaik-baiknya. Disamping faktor-faktor seperti modal, material, mesin dan lainnya yang menjadi sumber daya pencapaian tujuan, maka manusia merupakan faktor utama yang menggerakkan seluruh faktor lainnya untuk mencapai tujuan.

Berkaitan dengan dimensi tingkah laku, maka muncul berbagai gaya kepemimpinan (*Leadership Style*). Gaya kepemimpinan menunjuk pada suatu bagaimana seorang pemimpin bertindak, dan bukan pada menunjuk pada pribadi yang dimiliki pemimpin itu. Jadi gaya kepemimpinan menunjuk pada cara pemimpin menjalankan kepemimpinannya dan bagaimana pula menurut pandangan orang yang dipimpinya.

Menurut Rivai (2004), kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu :

1. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut.
2. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan

anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya.

3. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Budaya organisasi yang baik juga dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan bawahan dalam lingkungan kerja, akan memberi semangat kerja bagi pegawai. Selain itu keberadaan sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan kerja juga mutlak diperlukan demi kelancaran pelaksanaan tugas. Apabila semua itu tercipta di lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Budaya organisasional 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 (Mas'ud, 2004). Sedangkan Robbins (2006) mengatakan bahwa Budaya Organisasi adalah system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan (Mas'ud, 2004). Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja organisasi tersebut. Menurut Hofstede (1990) Dalam Fuad Mas'ud, (2004), budaya bukanlah perilaku yang jelas atau benda yang dapat terlihat dan diamati seseorang. Budaya juga bukan falsafah atau sistem nilai yang

diucapkan atau ditulis dalam anggaran dasar organisasi tetapi budaya adalah asumsi yang terletak di belakang nilai dan menentukan pola perilaku individu terhadap nilai-nilai organisasi, suasana organisasi dan kepemimpinan.

Pembahasan tentang kepuasan kerja pegawai tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya, oleh karena itu Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya.

Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Mathis (2006) adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Lebih lanjut Mathis mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Sedangkan menurut Robbins (2006) kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negative terhadap pekerjaan itu.

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*,

*hygiene factors, job context, extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan sub ordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier, motivators, job content, intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

Dari uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

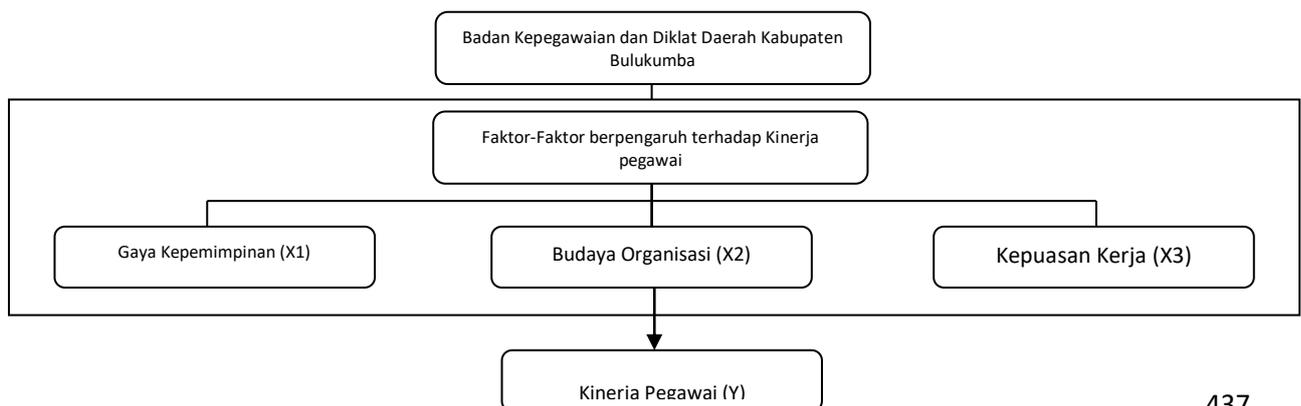
1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba?
3. Faktor apakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba?

### Kerangka Pikir Penelitian

Dengan adanya gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan kepuasan kerja yang baik, diharapkan Kinerja pegawai dapat terwujud dengan baik. Secara skematis kerangka pemikiran dapat dijelaskan dalam bagan sebagai berikut :

Gambar 2.1:

#### Kerangka Pikir Penelitian



## Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga bahwa:

- 1) Terdapat Pengaruh yang Positif dan signifikan dari faktor Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara Parsial terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba.
- 2) Terdapat Pengaruh yang positif dan signifikan dari faktor Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba.
- 3) Faktor Kepuasan Kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Bulukumba.

## B. METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah

$$X_i = A_{i1}F_1 + A_{i2}F_2 + A_{i3}F_3 + \dots + A_{im}F_m + V_iU_i$$

dimana :

$X_i$  = variabel standard ke  $i$

$A_{ij}$  = koefisien loading dari variabel  $i$  pada faktor umum (common faktor)  $j$

$F$  = Faktor umum

$V_i$  = koefisien standardized loading dari variabel  $i$  pada faktor khusus (unique)  $i$

$U_i$  = faktor khusus bagi variabel  $i$

$m$  = jumlah dari faktor-faktor yang umum

Analisis Regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1) Hasil Penelitian

#### a). Analisis Faktor

##### Analisis Faktor Variabel Gaya kepemimpinan (X1)

Dari 8 indikator yang diajukan dengan menggunakan analisis faktor dengan metode PCA (*Principal Component Analisis*) disarikan menjadi 2 faktor baru dengan *Total Extractions Sums Of Squared Loading Cumulative* sebesar 65.903%. Persamaannya adalah:

$$\begin{aligned} X_i &= A_{i1}F_1 + A_{i2}F_2 \\ X &= 47.984F_1 + 17.919F_2 \end{aligned}$$

seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor-Kantor Pemerintah Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 8.454 orang. Sedangkan Sampel adalah 100 responden. Pengumpulan data adalah menggunakan kuesioner secara personal yang dibagikan langsung pada responden, dengan waktu pelaksanaan yaitu selama dua bulan, dari tanggal 14 Maret hingga 14 Mei 2011.

Metode analisis yang digunakan adalah analisis faktor dan Analisis Regresi Linear Berganda. Dalam analisis faktor untuk melihat peranan masing-masing variabel didalam suatu faktor dilihat dari besarnya *loading* variabel bersangkutan, dimana loading terbesar berarti mempunyai peranan yang utama. Sedangkan model analisis faktor secara matematis adalah sebagai berikut :

Secara rinci sumbangan masing-masing faktor terhadap Variabel Gaya kepemimpinan disajikan pada Tabel 1:

**Tabel 1:**  
**Hasil Analisis Faktor Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

<i>Faktor</i>	<i>Variance explained (%)</i>	<i>Cumalative Total Variance (%)</i>	<i>Variabel-Variabel yang terlibat</i>	<i>Loading</i>
Faktor 1	47.984	47.984	X1.2.Memiliki visi yang realistis X1.5. Meningkatkan potensi diri bawahan X1.7.Perhatian kepada bawahan X1.3.Meningkatkan kreativitas bawahan X1.1.Meningkatkan kepercayaan diri bawahan	0,768 0,693 0,693 0,648 0,617
Faktor 2	17.919	65.903	X1.6.Memotivasi Bawahan X1.4.Pegawai nyaman bekerjasama dengan atasan X1.8.mendorong bawahan untuk efektif dan efisien	0,579 0,823 0,550

### Analisis Faktor Variabel Budaya Organisasi (X2)

Dari 12 indikator yang diajukan dengan menggunakan analisis faktor dengan metode PCA (*Principal Component Analisis*) disarikan menjadi 3 faktor baru dengan *Total Ectractions Sums Of Squared Loading Cumulative* sebesar 72.664%. Ini berarti 12 indikator yang telah terbentuk 3 faktor inti dan mampu menjelaskan sebesar 72.664%. Persamaannya adalah:

$$X_i = A_{i1}F_1 + A_{i2}F_2 + A_{i3}F_3$$

$$X = 40.907F_1 + 20.166F_2 + 11.591F_3$$

Secara rinci sumbangan masing-masing faktor terhadap Variabel Budaya Organisasi disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Hasil Analisis Faktor Variabel Budaya Organisasi (X2)**

<i>Faktor</i>	<i>Variance explained (%)</i>	<i>Cumalative Total Variance (%)</i>	<i>Variabel-Variabel yang terlibat</i>	<i>Loading</i>
Faktor 1	40.907	40.907	X2.8.Membahas pekerjaan dengan serius X2.7.Rapat Tepat Waktu X2.11.Kesetiaan antara pimpinan dan bawahan X2.5.Bersikap terbuka X2.4.Kehidupan pribadi pegawai X2.6.Bersikap Optimis	0,778 0,746 0,687 0,626 0,574 0,849
Faktor 2	20.166	61.073	X2.12.Pegawai merasa aman dengan pekerjaannya X2.10.Saling percaya X2.9.Tidak curiga dan menyimpan rahasia	0,816 0,717 0,657
Faktor 3	11.591	72.664	X2.2.Pegawai bekerja dengan kemampuan terbaiknya X2.1.Organisasi berusaha menjadi yang terbaik X2.3.Keputusan tersentral-isasi di puncak manajemen	0,906 0,783 0,683

### Analisis Faktor Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Dari 10 indikator yang diajukan dengan menggunakan analisis faktor dengan metode PCA (*Principal Component Analisis*) disarikan menjadi 3 faktor baru dengan

Total Extractions Sums Of Squared Loading Cumulative sebesar 70.537%. Persamaannya adalah:

$$X_i = A_{i1}F_1 + A_{i2}F_2 + A_{i3}F_3$$

$$X = 36.459F_1 + 17.925F_2 + 16.153F_3$$

Secara rinci sumbangan masing-masing faktor terhadap Variabel Kepuasan Kerja disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Hasil Analisis Faktor Variabel Kepuasan Kerja (X3)**

Faktor	varianced explained (%)	Cumalative Total Variance (%)	Variabel-Variabel yang terlibat	Loading
Faktor 1	36.459	36.459	X3.10.Bertanggungjawab dalam bekerja	0,793
			X3.3.Sistem Promosi yang digunakan	0,766
			X3.9.Pekerjaan yang sangat menarik	0,668
Faktor 2	17.925	54.384	X3.2.Tunjangan yang cukup	0,836
			X3.1.Gaji yang lebih baik	0,717
			X3.4.Intensitas promosi	0,619
			X3.5.Dukungan rekan kerja	0,582
Faktor 3	16.153	70.537	X3.6.Senang dengan rekan kerja	0,760
			X3.8.Motivasi dari atasan	0,741
			X3.7.Dukungan atasan	0,672

#### b). Analisis Regresi Linear Berganda

Besarnya pengaruh atau hubungan antara variable Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat pada hasil analisis statistik berikut:

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,269	3.158	0,002	Signifikan
Budaya Organisasi	0,236	2.948	0,004	Signifikan
Kepuasan kerja	0,451	5.952	0,000	Signifikan
Konstanta			0,753	
R			0,842	
R Square			0,709	
F <sub>hitung</sub>			78.111	

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2011

Berdasarkan hasil analisis SPSS tersebut, variabel Independen berpengaruh secara simultan, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai R sebesar 0,842 atau 84,20% kuatnya hubungan variabel independen terhadap variable dependen. Sedangkan besarnya kontribusi variable independen

secara simultan terhadap variable dependen dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai R Square sebesar 0,709 atau 70,90%. Hal ini sekitar 70,90% variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dapat dipengaruhi oleh Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Kepuasan

Kerja ( $X_3$ ), sedangkan sisanya sebesar 29,10% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Dari hasil perhitungan uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi (Beta) variable gaya kepemimpinan ( $X_1$ )

sebesar 0,269, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,236, dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,451, sedangkan konstanta sebesar 0,753. sehingga didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,753 + 0,269X_1 + 0,236X_2 + 0,451X_3 + E$$

## 2) Pembahasan

Dari hasil analisis faktor, yang mempengaruhi kinerja pegawai sudah terbukti adanya sumbangan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba yaitu Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja.

Faktor kepemimpinan, mutlak merupakan faktor yang berasal dari luar individu. Sebagaimana diketahui bahwa faktor kepemimpinan sebenarnya ditujukan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan (Robins: 2006). Sebagai faktor yang berasal dari luar, maka pihak yang dipengaruhi sangat mungkin bisa dikendalikan sesuai dengan keinginan pimpinan. Apalagi jika pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahan. Oleh karena itulah faktor Gaya kepemimpinan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan keinginan pimpinan.

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di pemerintah kabupaten bulukumba saat ini sudah tepat karena mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini membawa implikasi bahwa pemimpin di bulukumba harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi di mana ia memimpin, karena memimpin pada situasi yang berbeda akan berimplikasi pada penerapan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Penelitian ini sejalan atau mendukung hasil

penelitian yang dilakukan oleh Nugroho R. (2006) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian ini sama-sama menggunakan dimensi gaya kepemimpinan menurut Bass (2003), yaitu Pengaruh Idealisme, Inspirasi Kerja, Pengembangan Intelektual, dan Perhatian Pribadi.

Sebagaimana halnya faktor gaya kepemimpinan, Faktor Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba. Deshpande & Farley (1999), Secara umum mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah serangkaian tata nilai, keyakinan, dan pola-pola perilaku yang membentuk identitas organisasi serta perilaku para anggotanya. Berdasarkan definisi tersebut, jelas bahwa budaya organisasi merupakan identitas atau ciri khas organisasi yang dapat diamati melalui pola-pola perilaku para anggotanya. Oleh karena itu apabila perilaku anggota organisasi tersebut baik, maka budaya organisasi dapat dikatakan baik dan akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai ke arah yang lebih baik, demikian sebaliknya.

Budaya organisasi yang terbentuk di Kabupaten Bulukumba adalah budaya organisasi yang baik dan kuat karena mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini membawa implikasi bahwa pemimpin di kabupaten bulukumba harus mampu mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek budaya

yang berlaku saat ini, karena jika tidak, maka akan merusak dan melemahkan budaya organisasi yang berlaku di bulukumba. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryam R. (2009), dan Mansyur (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sama-sama menggunakan dimensi budaya organisasi yaitu: Profesionalisme, Jarak dari Manajemen, Percaya pada rekan kerja, keteraturan pegawai, permusuhan pegawai, dan integrasi.

Sebagaimana dua faktor yang dijelaskan sebelumnya, faktor kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negative terhadap pekerjaan itu. Berdasarkan definisi tersebut, jelas bahwa semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi kepuasan kerja. Oleh karena itu apabila pegawai diberikan kepuasan, maka pegawai tersebut akan menunjukkan kinerja yang baik, demikian sebaliknya.

Kepuasan kerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba sangat tinggi karena mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini membawa implikasi bahwa pemimpin di kabupaten bulukumba harus mampu mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek yang terkait dengan kepuasan kerja pegawai, karena jika tidak, maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Lund (2003) dan Mariam R. (2009) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini sama-sama menggunakan 5 (lima) indikator kepuasan kerja yang dipopulerkan oleh Celluci De Vries (1978) yaitu: Kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi jabatan, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan Hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa:

- 1) Faktor Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba. Hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang diterapkan di kabupaten bulukumba sudah tepat, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- 2) Faktor Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi yang terbentuk di kabupaten bulukumba sudah baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- 3) Faktor Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja pegawai sangat tinggi, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- 4) Faktor Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena semua faktor saling memperkuat satu sama

lain, sehingga terjadilah sinergi yang menghasilkan peningkatan kinerja pegawai.

- 5) Faktor Kepuasan Kerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena faktor kepuasan kerja memiliki kontribusi yang paling besar terhadap kinerja pegawai pemerintah kabupaten bulukumba.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arief. 2001. *Manajemen Motivasi*. PT. Grasindo, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2000, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, PT Prenhalindo, Jakarta
- Lund, Daulatram B., 2003, *Organizational Culture and Job Satisfaction, Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 18 No. 3.
- Mariam R.2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Undip Semarang.
- Mas’ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Mansur. A.T. 2009. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur). Undip Semarang.
- Mathis, Robert L., & Jackson J. 2006. *Human Resource Management*, Edisi kesepuluh, Salemba Empat. Jakarta.
- Ostroff, C., 1992, “*The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance on Organizational Level Analysis*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 6, p. 963-974
- Prowirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Rahardjo, Satjipto. 2004. *Politik Hukum Undang-undang Dasar 1945*. Jakarta: Pradya Paramita.
- Rao, T.V. 1996. *Penilaian Kinerja, Teori dan Praktek*. Terjemahan, LPPM, Jakarta
- Rivai, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua PT Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P, 2006, “*Perilaku Organisasi*”, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta

\*) Penulis adalah: Dosen Tetap Yayasan Pendidikan Nobel Indonesia Makassar

