

Pengaruh Perilaku Kerja dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Raynaldo¹, Sudharto P. Hadi²

Email: raynaldo.limin@gmail.com

Abstract: *Employee is a main asset who have an important role in the development and the future of the company. One factor that determined employee's performance is job satisfaction. Job satisfaction at Patra Jasa Semarang Convention Hotel has been fluctuated. It can be seen from absenteeism and employees performance evaluation.*

The purpose of this study is to investigate the influence of work behavior and participative leadership style to job satisfaction at permanent employees Patra Jasa Semarang Convention Hotel. The type of this research is explanatory with the number of respondents were 108 permanent employees. The sampling method using saturated sampling technique. The analytical method in this study are correlation coefficient, determination coefficient, simple linear regression, multiple linear regression, t test, F test and classical assumption with the help of IBM SPSS program.

The results of this study are positive corelation between of work behavior and participative leadership style to work behavior partially and simultaneously. Based on the results of the regression analysis, it is known that the variable behavior of labor and participative leadership style influence on job satisfaction with a coefficient of 0.209 and 0.608. The advice given to the company is the company must consider cultural approaching to motivate the employee to understand the command of leader and there is needed a teamwork and good comunication between leader and employee.

Keywords: *job satisfaction, participative leadership style, work behavior.*

Abstraksi: Karyawan merupakan aset utama yang berperan penting dalam perkembangan dan masa depan perusahaan. Salah satu faktor yang menentukan kinerja seorang karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* mengalami fluktuasi, hal tersebut dapat dilihat dari absensi dan penilaian kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perilaku kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja pada karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*. Tipe penelitian yang digunakan adalah *eksplanatory* dengan jumlah responden sebanyak 108 orang karyawan tetap. Metode pengambilan sampel adalah teknik *Sampling Jenuh*. Metode analisis data adalah koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji asumsi klasik dengan bantuan program IBM SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif perilaku kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja secara parsial dan simultan. Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa variabel perilaku kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,209 dan 0,608. Adapun saran yang diberikan kepada perusahaan adalah mengutamakan pendekatan kultural untuk memotivasi karyawan agar bisa memahami perintah atasan dan hal tersebut juga membutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik dari atasan kepada karyawan.

Kata kunci: Perilaku Kerja, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja.

¹Raynaldo, Universitas Diponegoro, korespondensi : raynaldo.limin@gmail.com

²Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro, Korespondensi : sudhartophadi@yahoo.com

1. Pendahuluan

Perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan yang maksimal, mensejahterakan seluruh karyawan dan masyarakat disekitarnya. Agar dapat memenuhi tujuan-tujuan tersebut maka diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia yang mampu mengelola dan mengembangkan perusahaan dengan baik.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang paling penting dan menjadi penentu keberhasilan dalam melakukan sebuah usaha. Dewasa ini sudah banyak pelaku usaha yang mencari dan membuat konsep serta metode terbaik untuk pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) dan juga strategi untuk dapat memimpin dalam persaingan.

Menurut Malayu Hasibuan (2005:10), “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.” Dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan merupakan aset utama perusahaan, yang berarti harus dirawat dan dan dikelola dengan baik. Rivai dan Sagala (2010:1) menyebutkan bahwa “dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.” Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan karyawan dengan maksimal. Bukan sebagai alat produksi, namun sebagai pribadi yang berperan dalam perkembangan perusahaan.

Berdasarkan data absensi karyawan tetap tahun 2014-2015 yang telah diolah oleh peneliti dari hasil pengumpulan data sebagai berikut :

Tabel 1

Daftar Absensi Karyawan Tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* tahun 2014-2015

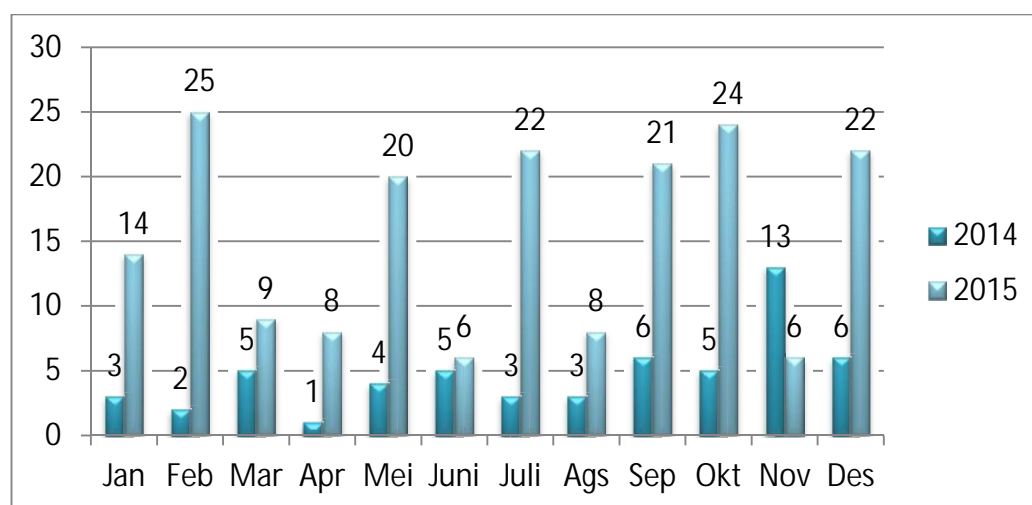
Bulan	Keluar saat jam kerja		Izin Pulang		Lembur Kerja		lembur Masuk		Lembur Keluar		Dinas Luar	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Januari	3	14	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Februari	2	25	0	5	0	0	0	0	0	0	0	1
Maret	5	9	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0
April	1	8	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0
Mei	4	20	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Juni	5	6	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Juli	3	22	0	3	0	0	0	2	0	0	3	0
Agustus	3	8	0	0	0	0	1	0	1	1	2	0
September	6	21	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0
Oktober	5	24	0	4	0	0	0	0	0	0	0	1
November	13	6	0	3	0	0	1	0	0	1	2	1
Desember	6	22	2	3	0	0	0	1	0	0	0	0

Sumber : Data Sekunder yang telah diolah, tahun 2016.

Dari data absensi karyawan diatas, nampak bahwa jumlah karyawan yang keluar pada saat jam kerja yang terlihat mengalami fluktuatif. Perusahaan sendiri tidak mengizinkan karyawan untuk keluar disaat jam kerja tanpa alasan. Perusahaan menginginkan jika para karyawannya selalu hadir dan bertahan di tempat kerja pada saat jam kerja berlangsung. Dalam diagram batang nampak sebagai berikut :

Gambar 1

Izin Keluar Karyawan Tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* Tahun 2014



Sumber : Data Sekunder yang telah diolah, tahun 2016.

Dilihat dari diagram diatas maka terlihat jelas bahwa jumlah karyawan selama tahun 2014-2015 yang keluar pada saat jam kerja mengalami fluktuatif. Dimulai dari bulan Januari 2014 yang hanya berjumlah 3 kali yang kemudian mejadi meningkat drastis pada bulan Februari 2015 yaitu berjumlah 25 kali. Kemudian pada bulan Juni 2015 mengalami penurunan menjadi 6 kali saja. Lalu pada bulan Juli 2015 hingga Oktober 2015 mengalami peningkatan lagi diatas 20 kali. Namun pada bulan Nopember mendadak sangat menurun drastis hingga lebih dari dua kali lipat dari bulan-bulan sebelumnya yaitu sebesar 6 kali yang kemudian naik kembali pada titik 22 di bulan Desember. Hal ini menarik perhatian peneliti, karena bisa saja ada faktor yang membuat karyawan menjadi lebih memilih keluar pada saat jam kerja daripada bertahan ditempat kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari jumlah absensinya. Jika absensi karyawan memiliki kecenderungan untuk terus meningkat dalam hal keluar pada saat jam kerja tersebut maka ada kemungkinan hal itu terjadi karena adanya kepuasan kerja yang menurun pada karyawan.

Tabel 2
Rata-rata Nilai Kinerja Karyawan Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*
Tahun 2011-2013

No.	Tahun	Rata-rata Nilai Kinerja	Target	Perubahan	Persentase (%)
1.	2011	6.30	6		
2.	2012	6.36	6	0.06	0.95
3.	2013	6.10	6	(0.26)	(4.09)
4.	2014	6,17	6	0.07	1,15
5.	2015	6,05	6	(0,12)	(1,94)

Sumber : Data Sekunder yang telah diolah, tahun 2016.

Dilihat dari tabel diatas bahwa terjadi penurunan yang signifikan terhadap persentase dari rata-rata nilai kinerja karyawan Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* pada tahun 2013. Dilihat bahwa pada tahun 2012 terjadi kenaikan sebesar 0,95%, namun pada tahun 2013 terjadi penurunan yang cukup signifikan yaitu sebesar 4,09%. Kemudian pada tahun 2014 mengalami peningkatan yang tidak terlalu besar yaitu sebesar 1,15% dimana selanjutnya mengalami penurunan lagi pada tahun 2015 yaitu sebesar 1,94%. Perusahaan mengharapkan kinerja yang lebih baik daripada yang telah dicapai tersebut. Pencapaian kinerja memiliki jarak yang terlalu dekat dengan target pencapaian yang diinginkan perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi absensi yang fluktuatif dan rata-rata nilai kinerja karyawan yang menurun tersebut akan dianalisis dan ditemukan jawabannya melalui pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Perilaku Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* ?
2. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* ?
3. Apakah ada pengaruh Perilaku Kerja dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*?

2. Kajian Teori

Menurut Badriyah (2015 : 227) secara teoritis, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja sangat banyak, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian, dan efektivitas kerja.

Menurut Khaerul Umam (2010:41) perilaku didefinisikan sebagai suatu sikap atau tindakan serta segala sesuatu yang dilakukan manusia, misalnya kegiatan yang dilakukan manusia dalam kehidupannya sehari-hari, baik bekerja dengan giat atau dengan malas, dalam hubungannya dengan komunikasi, misalnya berbicara dengan orang lain, bertukar pendapat, baik menerima pendapat atau menolaknya.

Menurut Mitfah Thoha (2012:49) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Stephen P. Robbin (2008:107) Kepuasan Kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Perilaku Kerja merupakan segala tindakan yang menunjukkan tingkah laku yang dibawa oleh seorang karyawan dari lingkungan asalnya dan diterapkan terhadap karyawan lainnya maupun terhadap lingkungannya. Menurut Khaerul Umam (2012:41) “Perilaku didefinisikan

sebagai suatu sikap atau tindakan serta segala sesuatu yang dilakukan manusia, misalnya kegiatan yang dilakukan manusia dalam kehidupannya sehari-hari, baik bekerja dengan giat atau dengan orang lain, bertukar pendapat, baik menerima pendapat atau menolaknya.” Dari pernyataan tersebut maka peneliti membuat indikator dari Perilaku Kerja antara lain persepsi karyawan tentang:

1. Kerjasama antarkaryawan
2. Kepatuhan atas perintah kerja
3. Ketepatan waktu dalam kerja
4. Konflik antarkaryawan
5. Pemisahan masalah pribadi dan pekerjaan

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang membawa seluruh anggota yang terlibat dalam perusahaan untuk dapat berpartisipasi dalam kegiatan pengambilan keputusan. Menurut Rivai et al. (2014:13) “kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) adalah suatu kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan. Pemimpin meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Pemimpin yang demikian selalu bijaksana, selalu belajar dan menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi. Dari pernyataan tersebut maka peneliti membuat indikator dari Gaya Kepemimpinan antara lain persepsi karyawan tentang :

1. Penetapan kebijakan yang tidak merugikan karyawan maupun perusahaan
2. Hubungan komunikasi
3. Sikap terhadap saran-saran dari bawahan
4. Konsultasi dengan para bawahan
5. Adanya Pengarahan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan dari seseorang terhadap pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak, karena adanya pengaruh dari orang lain disekitarnya maupun lingkungan kerjanya. Menurut Fathoni (2006:174) “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.” Dengan mengetahui hal ini orang dapat mengambil langkah-langkah yang tepat dalam memotivasi karyawan serta mencegah kelakuan-kelakuan yang dapat merugikan. Dari pernyataan tersebut maka peneliti membuat indikator dari Kepuasan Kerja antara lain adalah persepsi karyawan tentang :

1. Menerima tanggung jawab pekerjaan dengan senang hati tanpa paksaan dari pimpinan.
2. Karyawan tidak melanggar jam kerja
3. Karyawan bekerja secara disiplin
4. Menghormati rekan karyawan lain
5. Tidak melakukan kesalahan dalam bekerja

Tipe penelitian yang digunakan adalah eksplanatory dengan jumlah responden sebanyak 108 orang karyawan tetap. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik Sampling Jenuh. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji asumsi klasik dengan bantuan program IBM SPSS.

3. Pembahasan

Hipotesis pertama yang berbunyi “Adanya pengaruh dari Perilaku Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*” diterima. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perilaku kerja karyawan yang

benar dan tertib dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka sehingga perilaku yang lebih baik akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerjanya (Aslam et al., 2013).

Hipotesis kedua yang berbunyi “Adanya pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*” diterima. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja yang meliputi ganjaran yang pantas, kerja mental menantang, dukungan rekan sekerja dan kondisi kerja yang mendukung (Kinayung, 2007). Dan hasil penelitian Anggraini et al. (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Demokratis/partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan demokratis pemimpin sangat menghargai karyawan, selain gaya kepemimpinan demokratis karyawan juga memerlukan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis ketiga yang berbunyi “Adanya pengaruh dari Perilaku Kerja dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel*” diterima. Dan dari uji Asumsi Klasik, model regresi linier berganda ini dapat disebut sebagai model yang baik karena model ini memenuhi asumsi normalitas data dan bebas dari asumsi klasik baik itu multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas.

4. Hasil

Hasil pengujian diperoleh korelasi untuk variabel perilaku kerja sebesar 0,246 yang berarti memiliki keeratan lemah. Persamaan regresi untuk variabel perilaku kerja sebesar $Y=3,341+0,209X_1$ dan koefisien determinasi sebesar 3,5%. Uji t variabel perilaku kerja sebesar $t_{hitung} 3,945 > t_{tabel} 1,982$. Korelasi untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0,561 yang berarti memiliki keeratan kuat. Persamaan regresi untuk variabel gaya

kepemimpinan partisipatif sebesar $Y=1,618+0,608X^2$ dan koefisien determinasi sebesar 22,5%. Uji t variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar t hitung $11,182 >$ tabel $1,982$. Persamaan regresi berganda sebesar $Y=1,422+0,067X_1 +0,587X_2$ dan koefisien determinasi sebesar 22,9%. Uji F sebesar F hitung $63,545 >$ F tabel $3,081$ dan bebas dari asumsi klasik.

5. Kesimpulan dan Saran

Variabel Perilaku Kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik/tinggi perilaku kerja karyawan, maka akan semakin baik/tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Namun dalam penelitian terhadap karyawan tetap Patra Jasa Semarang *Convention Hotel* ini, variabel perilaku kerja disimpulkan mempunyai pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja.

Variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan kerja (Y). Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik/tinggi gaya kepemimpinan partisipatif, maka akan semakin baik/tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja.

Variabel Perilaku Kerja (X_1) dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal tersebut mengindikasikan bahwa jika perilaku kerja yang baik disandingkan dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang baik pula, maka akan semakin baik/tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Perilaku kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif bersama-sama mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja.

Para pemimpin harus lebih memperhatikan dan mendukung lagi proses kerja para bawahannya agar kepuasan dari setiap orang dapat terpenuhi. Dorongan dan komunikasi yang baik dari pimpinan untuk bawahannya sangat diperlukan. seharusnya dilakukan musyawarah dan kerjasama yang lebih baik lagi antara karyawan dengan di dampingi oleh pemimpinnya. Sebagai seorang pemimpin wajib untuk memperhatikan komunikasinya dengan bawahannya, bisa jadi ada bawahan yang jarang diajak untuk berkomunikasi ataupun ada kesalahan dalam

komunikasi yang dilakukan sehingga dapat mengurangi kepuasan kerjanya. Jika ada saran yang tidak dapat diterima, sebaiknya ditolak dengan cara yang baik sehingga tidak menimbulkan kesan yang kasar terhadap bawahannya. Dalam setiap tindakan, pimpinan yang baik akan mencari jalan keluar bersama para bawahannya agar tidak terjadi kesalahpahaman.

7. Daftar Referensi

Badriyah, Mila. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : CV Pustaka Setia.

Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT Rineka Cipta.

Hasibuan, Malayu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Rivai et al. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Rivai, Veithzal, dan Ella Jauvani Sagala. 2010. Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan, Edisi ke-2. Jakarta : PT RajaGrafindo.

Robbins, Stephen P, dan Timothy A Judge. 2008. Perilaku Organisasi, Buku 1 Edisi ke-12. Jakarta : Salemba Empat.

Thoha, Mitfah. 2009. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.

Umam, Khaerul. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung : CV Pustaka Setia.

Umam, Khaerul. 2012. Perilaku Organisasi. Bandung : CV Pustaka Setia.