

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PRIMKOPAL PANGKALAN TNI AL
BATUPORON MADURA

Oleh :

Nursiya ¹
Dr. Asmirin Noor, SE, MM. ²
Rika Yulianti, SE, MM. ³

Noersops@gmail.com ¹
Asmirinnoor,mahardhika.co.id ²
rikayulianti@gmail.com ³

ABSTRACT

This study discusses the influence of leadership style and job characteristics on job satisfaction and performance of the Primkopal Navy Base Batuporon. This research is an explanatory research with a comparative causal approach. The population in this study was Primkopal Military Base Batuporon Navy, amounting to 21 people. The sampling technique uses the census method. The sampling technique uses the census method. The sample in this study amounted to 21 people. The method of analysis of this study uses path analysis based on multiple linear regression. The results of this study indicate that: (1) Leadership style and job characteristics partially have a direct and significant effect on employee job satisfaction with direct contributions of 71.1% and 52.3%, respectively. (2) Leadership style, job characteristics, and job satisfaction partially have a direct and significant effect on employee performance with direct contributions of 51.2%, 49.1%, and 58.9%, respectively. (3) Leadership style has an indirect and significant effect on performance through employee job satisfaction with an indirect contribution of 41.9%. (4) Job characteristics have an indirect and not significant effect on performance through employee job satisfaction

Keywords: *Leadership style, Job characteristics, Job satisfaction, Performance*

PENDAHULUAN

Manusia sebagai individu merupakan faktor terpenting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya peran manusia, organisasi tidak akan dapat melaksanakan kegiatan untuk pencapaian

tujuan dari organisasi itu sendiri, tentunya tujuan organisasi akan mudah tercapai apabila didorong dengan peningkatan potensi sumber daya manusia.

Begitu pentingnya peran serta tenaga kerja terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga perhatian perusahaan terhadap elemen penting ini perlu ditingkatkan. Kekeliruan dalam manajemen terhadap sumber daya manusia yang ada akan menghasilkan berbagai masalah, salah satunya adalah tingginya tingkat perputaran karyawan.

Salah satu sumber masalah yang dihadapi perusahaan berasal dari sumber daya manusia di perusahaan tersebut yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan produktivitas perusahaan menurun dan tidak mencapai target. Bila kepuasan karyawan terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap perusahaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan terhadap sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang efektif, maka para karyawan

tersebut haruslah diberi stimuli guna meningkatkan kepuasan kerjanya agar dalam melaksanakan pekerjaannya dapat lebih baik dan bersemangat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2013:243).

Terkait peningkatan kepuasan kerja diperlukan suatu cara yang dapat membantu menciptakan kualitas kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan yang suportif dan pembentukan karakteristik pekerjaan yang baik, karena dengan penerapan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada dukungan terhadap karyawan

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini membahas topic tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Menurut House dalam Yukl, (2012:4) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah

kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi

Karakteristik Pekerja

Simamora (2012:269) mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan.

Kepuasan Kerja

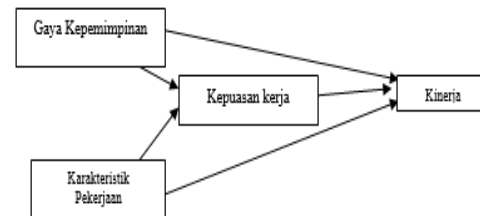
Luthans (2012:243) mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja merupakan sikap yang ditinjau dari evaluasi afeksi, kepercayaan dan perilaku. Hal ini berarti bahwa sikap yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi bagaimana perasaan, kepercayaan serta perilaku kerja yang ditunjukkannya.

Kinerja

Mangkunegara (2014:67) menambahkan definisi kinerja sebagai “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kerangka Konseptual Penelitian



Hipotesis Penelitian

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.
2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.
4. Karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kasual komparatif, yaitu rancangan penelitian yang disusun untuk

menyelidiki kemungkinan hubungan sebab akibat antara satu atau lebih variabel tergantung dengan satu atau lebih variabel bebas (Sanusi, 2016:27).

Populasi dan Sampling

Populasi adalah keseluruhan obyek peneliti (Arikunto, 2013:109). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon yang berjumlah 21 orang.

Suharsimi Arikunto (1998 :117) mengatakan bahwa :'sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon yang berjumlah 21 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *sensus*. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *sensus*.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner dan metode dokumentasi. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang perbandingan

atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2013 :175). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner untuk mengetahui kinerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi di Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon. Metode dokumentasi digunakan untuk dapat memperoleh data yang berhubungan tentang karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon. Misalnya profil perusahaan, jumlah karyawan, dan data-data yang lainnya yang mendukung dalam penelitian ini.

Sumber dan Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer dan data sekunder. Adapun Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil sosial dan identifikasi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja dari seluruh karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon .

Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data

dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi : data dari Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon tentang profil perusahaan.

Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan sejauhmana alat pengukur mampu mengukur apa yang hendak diukur. Dengan menggunakan *Product Moment*, Item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0.30 (Sugiyono, 2014: 178)

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Dimana :

r= koefisien korelasi

x = Skor item

y = Total skor

n = Jumlah responden

Menurut Sugiyono (2014 : 124) :
 “Untuk uji reliabilitas digunakan tehnik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha

sebesar 0,6 atau lebih dengan rumus perhitungan sebagai berikut :

$$r_i = \frac{[K]}{(K-1)} \frac{[St^2 - \sum P_i q_i]}{St}$$

dimana :

r_i = reliabilitas instrumen

K= jumlah item dalam instrumen

P_i = proporsi banyaknya subyek yang menjawab pada item 1

Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan variabel-variabel dalam penelitian ini. Analisis yang dilakukan adalah deskripsi nilai prosentase, rata-rata, dan standar deviasi dari setiap variabel.

Uji Asumsi Klasik

Beberapa persyaratan mengstimasi dengan menggunakan model regresi linier berganda adalah dengan melakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, dan uji autokorelasi

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui bahwa sebaran data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk

menguji normalitas adalah (Priyatno, 2012:34) untuk itu digunakan Metode *One-Sample KolmogorovSmirnov Test* jika (nilai $> \alpha=0,05$) maka data berdistribusi normal. Jika, (nilai $< \alpha=0,05$), maka data tidak berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Guna analisis ini adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka Homoskedastisitas. Uji

Heteroskedastisitas dapat diperoleh dengan mengkorelasikan variabel independen dengan residual dengan menggunakan uji rho spearman. Jika nilai rho $<$ rho tabel maka variasi data tidak terjangkit gejala heteroskedastisitas (Priyatno, 2012:34)

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah di dalam persamaan regresi terjadi gejala

multikolinieritas, jika ada berarti sesama variabel bebasnya terjadi korelasi. Gejala multikolinieritas dapat diketahui dengan dua metode, yaitu (Priyatno, 2012:35):

- a. Jika VIP (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10, maka menunjukkan tidak terdapat multikolinieritas, artinya tidak terdapat pengaruh variabel bebas.
- b. Jika nilai koefisien korelasi antar variabel bebasnya tidak lebih besar dari 0.5, maka dapat ditarik kesimpulan model persamaan tersebut tidak mengandung multikolinieritas.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya autokorelasi pada model regresi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin Watson (Priyatno, 2012:35). Metode ini memiliki ketentuan yaitu:

- a. Jika DW di bawah -2 maka terdapat autokorelasi positif.
- b. Jika DW diantara -2 sampai 2 maka tidak terdapat autokorelasi.

- c. Jika DW di atas 2 maka terdapat autokorelasi negatif.

Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan analisis regresi dengan variabel *intervening*. Analisis regresi adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen dengan tujuan untuk mengestimasi dan memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati, 2003).

Analisis regresi yang dilakukan adalah analisis regresi dengan variabel *intervening*. Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk mengestimasi hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Berdasarkan analisis jalur dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel.

Adapun persamaan structural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Z = \beta ZX_1 + \beta ZX_2 + e_1$$

$$Y = \beta YX_1 + \beta YX_2 + \beta YY_1 + e_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

Z = Kepuasan kerja

X₁ = Gaya kepemimpinan

X₂ = Karakteristik pekerjaan

β = koefisien regresi distandarkan

e₁, e₂ = residual atau prediction error

(didapatkan dari $e_{1,2} = \sqrt{1-R^2}$)

Untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel *intervening* maupun variable terikat digunakan uji t dengan rumus : (Sugiyono, 2014 :184)

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

r = Korelasi produk moment

n = Jumlah responden

t = Uji hipotesis

Jika $t_h > t_t$ maka H₀ ditolak dan H_a diterima, sedangkan $t_h < t_t$ maka H₀ diterima dan H_a ditolak. Selanjutnya nilai kritis atau nilai tingkat signifikansi 5% dimana t tabel = $t_{(a/2 : n-k-1)}$.

Uji Mediasi

Menurut Baron *et al* (dalam Jogiyanto, 2014:101), efek mediasi menunjukkan hubungan antara variable independen dan dependen melalui variable penghubung atau mediasi. Efek mediasi diuji ketika diduga bahwa terdapat variable intervening di antara variable intervening diantara variable independen dan dependen, artinya pengaruh variable independen terhadap dependen tidak secara langsung terjadi tetapi melalui suatu proses transformasi yang diwakili oleh variable mediasi. Pengujian efek mediasi terdapat tahapan yang harus dilakukan, yaitu: menguji efek utama (pengaruh independen terhadap dependen) yang hasilnya harus signifikan, kemudian menguji pengaruh variable independen ke variable mediasi yang hasilnya harus signifikan, terakhir menguji secara simultan pengaruh efek utama dan pengaruh mediasi terhadap variable dependen yang hasilnya diharapkan efek utama menjadi terhadap dependen tidak signifikan sedangkan pengaruh variable mediasi terhadap variable dependen adalah signifikan. Jika kondisi tersebut

tercapai maka pengujian efek mediasi disebut sebagai efek mediasi penuh (*fully mediating*).

Strategi untuk pengujian mediasional adalah *product of coefficient*, yang menguji signifikansi pengaruh tak langsung atau *indirect effect* (perkalian efek langsung atau *direct effect* variabel independen terhadap mediator, **a** dan *direct effect* mediator terhadap variabel dependen, **b** atau **ab**). Uji signifikansi terhadap koefisien *indirect effect ab* diakui memberikan pengujian yang lebih langsung terhadap hipotesis mediasional, dibanding pendekatan *causal step* (Preacher and Hayes., 2004). Uji signifikansi *indirect effect ab* dilakukan berdasarkan rasio antara koefisien **ab** dengan *standard error*-nya yang akan menghasilkan nilai **z** statistik (**z-value**), yaitu:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

Keterangan:

ab adalah koefisien *indirect effect* yang diperoleh dari perkalian antara *direct effect a* dan **b**.

a adalah koefisien *direct effect*

independen (X) terhadap mediator (M).
b adalah koefisien *direct effect* mediator (M) terhadap dependen (Y).

Sa adalah *standard error* dari koefisien **a**.

Sb adalah *standard error* dari koefisien **b**.

Jika **z-value** dalam harga mutlak > 1,96, berarti *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap

Tanggapan Responden Pada Variabel Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan tentang tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan kinerja.

variabel dependen melalui mediator, signifikan pada taraf signifikansi 0,05 (Jogiyanto, 2014:104).

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data Penelitian

Identitas responden dalam penelitian yang meliputi: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

1. Gaya kepemimpinan (X1)

Deskripsi tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan ditunjukkan dengan tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2

Deskripsi gaya kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Hubungan pimpinan dengan bawahan	-	-	6	10	5
	Persentase (%)	-	-	28,57	47,62	23,81
2	Struktur tugas	-	-	4	16	1
	Persentase (%)	-	-	19,05	76,19	4,76
3	Kuasa dalam posisi sebagai pemimpin	-	2	4	9	6
	Persentase (%)	-	9,52	19,05	42,86	28,57

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.2, menunjukkan bahwa dari 21 orang responden sebagian besar responden

menyatakan setuju pada indikator gaya kepemimpinan yang meliputi: hubungan pimpinan dengan bawahan

sebesar 47,62%, struktur tugas sebesar 76,19%, dan kuasa dalam posisi sebagai pemimpin sebesar 42,86%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon setuju dengan gaya

kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di perusahaan ini.

2. Karakteristik pekerjaan (X2)

Deskripsi tanggapan responden terhadap karakteristik pekerjaan ditunjukkan dengan tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3

Deskripsi karakteristik pekerjaan karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Ragam Keahlian	-	2	13	6	-
	Persentase (%)	-	9,52	61,90	28,57	-
2	Identitas Tugas	-	-	8	12	1
	Persentase (%)	-	-	38,10	57,14	4,76
3	Signifikansi Tugas	-	-	6	14	1
	Persentase (%)	-	-	28,57	66,67	4,76
4	Kewenangan dan tanggung jawab	-	-	6	9	6
	Persentase (%)	-	-	28,57	42,86	28,57
5	Umpan balik	-	-	4	11	6
	Persentase (%)	-	-	19,05	52,38	28,57

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa dari 21 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator

karakteristik pekerjaan yang meliputi: ragam keahlian (*skill variety*) sebesar 28,57%, identitas tugas (*task identity*) sebesar 57,14%, signifikansi tugas

(*task significance*) sebesar 66,67%, kewenangan dan tanggung jawab (*autonomy*) sebesar 42,86%, dan umpan balik (*feedback*) sebesar 52,38%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon setuju dengan aspek

karakteristik pekerjaan yang menjadi dasar pengelolaan pekerjaan karyawan.

3. Kepuasan kerja (Z)

Deskripsi tanggapan responden terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4

Deskripsi Kepuasan kerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pekerjaan itu sendiri	-	2	7	10	2
	Persentase (%)	-	9,52	33,33	47,62	9,52
2	Penyelia	-	2	3	12	4
	Persentase (%)	-	9,52	14,29	57,14	19,05
3	Rekan kerja	-	2	6	9	4
	Persentase (%)	-	9,52	28,57	42,86	19,05
4	Promosi	-	-	5	14	2
	Persentase (%)	-	-	23,81	66,67	9,52
5	Gaji	-	1	7	9	4
	Persentase (%)	-	4,76	33,33	42,86	19,05

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa dari 21 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator kepuasan kerja yang meliputi: pekerjaan itu sendiri sebesar 47,62%, penyelia sebesar 57,14%, rekan kerja sebesar 42,86%, promosi sebesar

66,67%, gaji sebesar 42,86%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon merasa puas bekerja di perusahaan ini.

4. Kinerja (Y)

Deskripsi tanggapan responden terhadap kinerja ditunjukkan dengan

tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5

Deskripsi kinerja karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan	-	-	8	9	4
	Persentase (%)	-	-	38,10	42,86	19,05
2	Kualitas pekerjaan yang dihasilkan	-	-	4	15	2
	Persentase (%)	-	-	19,05	71,43	9,52
3	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	-	-	8	9	4
	Persentase (%)	-	-	38,10	42,86	19,05
4	Kehadiran pada hari dan jam kerja	-	-	3	15	3
	Persentase (%)	-	-	14,29	71,43	14,29
5	Kemampuan kerja sama	-	1	6	12	2
	Persentase (%)	-	4,76	28,57	57,14	9,52

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa dari 21 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator kinerja yang meliputi: jumlah pekerjaan yang dihasilkan sebesar 42,86%, kualitas pekerjaan yang dihasilkan sebesar 71,43%, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan sebesar 42,86%, kehadiran pada hari dan jam kerja sebesar 71,43%, dan

kemampuan kerja sama sebesar 57,14%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon setuju dengan indikator pengukuran kinerja yang diterapkan oleh perusahaan.

Pembahasan

Pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,948

dengan signifikansi sebesar 0,009 (kurang dari 0,05) yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama yang berbunyi "Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon" diterima pada taraf kepercayaan 95%. Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 71,1%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Simanungkalit (2013) yang menyatakan bahwa Secara bersama-sama, ketiga tipe kepemimpinan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Lion Mentari Airlines dengan tipe kepemimpinan yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah tipe pemimpin Otoriter.

Pada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai t hitung sebesar 2,495 dengan signifikansi sebesar 0,023 (kurang dari 0,05), yang berarti karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga

hipotesis kedua yang berbunyi "Diduga karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon" diterima pada taraf kepercayaan 95% dan kontribusi karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja sebesar 52,3%. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Tamaka, dkk (2017) yang menyatakan Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado) dan penelitian Chandra, dkk (2016) yang menyatakan Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Di Hotel D'season Surabaya.

Pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dalam penelitian ini didapatkan nilai nilai t hitung sebesar 2,361 dengan signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari 0,05), artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga yang berbunyi

"Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon" dapat diterima pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 51,2%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Roscahyo (2013) yang menyatakan gaya kepemimpinan yang terdiri dari otokratik, demokratik dan kendali bebas masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang bertugas pada bagian rawat inap pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sepanjang Sidoarjo.

Pada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja dalam penelitian ini didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,165 dengan signifikansi sebesar 0,045 (kurang dari 0,05), artinya karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis keempat yang berbunyi "Diduga karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon" diterima pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya

pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sebesar 49,1%. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Affandy (2016) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Divisi Sarana PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya, tetapi tidak mendukung temuan penelitian dari Chandra, dkk (2016) yang menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel D'season Surabaya.

Pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,933 dengan signifikansi sebesar 0,009 (kurang dari 0,05), artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis kelima yang berbunyi "Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon" diterima pada taraf kepercayaan 95%. Kontribusi komitmen terhadap kinerja sebesar 58,9%. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Saina Nur (2013) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh

positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Universitas Khairun Ternate, tetapi hasil penelitian ini tidak mendukung temuan dari penelitian Chandra, dkk (2016) yang menyatakan kepuasan karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel D'season Surabaya.

Berdasarkan hasil uji mediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja signifikan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon dengan kontribusi tidak langsung sebesar 41,9%. Sedangkan berdasarkan hasil uji mediasi karakteristik pekerjaan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon, tetapi karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung dan

signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti jenis hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja adalah hubungan yang langsung bukan melalui mediasi.

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Winardi (2013:78), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan dalam hubungan mana kita memusatkan

perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan perumusan masalah dan analisis hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon dengan kontribusi langsung masing-masing sebesar 71,1% dan 52,3%.
2. Gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon dengan kontribusi langsung masing-masing sebesar 51,2%, 49,1%, dan 58,9%.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI

AL Batuporon dengan kontribusi tidak langsung sebesar 41,9%.

4. Karakteristik pekerjaan berpengaruh tidak langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon.

Saran

Berdasarkan rumusan kesimpulan tersebut, maka diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Pegawai Primkopal Pangkalan TNI AL Batuporon dalam meningkatkan kinerja karyawannya lebih memperhatikan penerapan gaya kepemimpinannya, karena kepuasan kerja tergantung bagaimana pimpinan menerapkan gaya kepemimpinannya.
2. Dalam meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan lebih menekankan pada gaya kepemimpinan dengan lebih memprioritaskan pada hubungan pimpinan dengan bawahan, struktur tugas, dan kuasa dalam posisi sebagai pemimpin.

DAFTAR PUSTAKA

Affandy. 2016. *"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan*

Lingkungann Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi”.

- Anwar, Sanusi. 2016. *Metodologi Penelitian Bis'nis. Cetakan Keenam.* Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktis.* Penerbit Rineka Cipta: Jakarta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: Erlangga.
- Chandra, dkk.2016. *“Analisa Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di Hotel D'season Surabaya”.*
- Danim, Sudarmawan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok.* Jaskarta : Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. *Manajemen Personalialia.* Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2014. *“Manajemen Edisi 2”.*Yogyakarta : BPFE
- Hartono, Jogiyanto. 2014. *Metode Penelitian Bisnis.* Edisi Ke-6. Yogyakarta. Universitas Gadjah Mada.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan,* PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Kreitner dan Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi.* Jakarta. Salemba empat
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.,* PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20.* Yogyakarta: Andi Offset.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* Edisi Kedua. Cetakan ketiga. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2013. *“Perilaku Organisasi”.* (judul asli: *Organizational Behavior Concept, Controversies, Applications 12th edition*) Jilid 1. Penerjemah Diana Angelica.
- Roscahyo. 2013. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo”.*
- Saina Nur, 2013. *“Konflik, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate”.*
- Simamora, Henry. 2012. *Manajemen sumber daya manusia.* Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanungkalit. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Lion Mentari Air Lines.*
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis.* CV. Alfabeta. Bandung
- Sumarsono, Sonny. 2011. *Manajemen Keuangan Pemerintah.* Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tamaka, dkk. 2017. *“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk”.*
- Thoha, Miftah, 2013, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya,* Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Tika, Moh. Pabundu. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.* Bumi Aksara
- Winardi. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen,* PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Yukl, Gary. 2012. *Leadership in Organization.* Prentice-Hall, Inc.