

**Analisis Pengaruh Praktek Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (PTPN VI)
Unit Usaha Rimbo Satu Kabupaten Tebo**

***Analysis of The Influence of Leadership Practice on Employee Satisfaction PT.
Perkebunan Nusantara VI (PTPN VI) Rimbo Business Unit One Tebo District***

Amran dan Khairun A. Roni

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muara Bungo
amranarzuna@gmail.com, khairunaroni2@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh praktek kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, baik pengaruh secara parsial maupun secara overall.

Populasi adalah jumlah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI, sementara itu sample yang diambil adalah sebanyak 83 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey.

Hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa praktek kepemimpinan yang terdiri dari lima dimensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI dengan angka koeifisien determinasi 70,1%. Secara parsial, dari lima variabel Independen yang ada ternyata empat variabel yaitu Pemimpin menantang proses (*Challenging the process*) X_1 , Pemimpin memberi inspirasi (*Inspiring the vision*) X_2 , Pemimpin mengilhami wawasan bersama (*Enabling Others to Act*) X_3 , Pemimpin yang mempunyai keteguhan hati (*Encouraging the Heart*) X_4 berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan variabel pemimpin menjadi petunjuk jalan (*Modelling The Way*) X_5 tidak berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja dan variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah pemimpin mengilhami wawasan bersama. Rekomendasi penelitian ini adalah bahwa mengingat variabel praktek kepemimpinan memberikan kontribusi yang penting bagi peningkatan kepuasan kerja karyawan Perkebunan Nusantara VI, maka untuk kesemua aspek yang berkaitan dengan variabel tersebut perlu mendapatkan perhatian untuk terus dibina dan ditingkatkan. Disamping itu, mengingat pengaruh variabel indevident tersebut secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan Perkebunan Nusantara VI sekitar 70,1%, tentunya masih ada 29,9% variabel lain diluar variabel yang diteliti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perkebunan Nusantara VI yang perlu untuk diteliti lebih lanjut.

Kata Kunci : Praktek Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study entitled explain the influence of leadership practices on employee job satisfaction, either partially or influence overall.

The method used is a survey method. Meanwhile, samples taken are as many as 83 employees of PT. PTPN VI. Data collection is done by distributing a list of questions/ statements in the form of a questionnaire. From all questionnaires distributed all returned. Subsequent field data were processed using SPSS computer device 18.

The data analysis techniques were used for this study consisted of descriptive statistical analysis which includes determining the average value, median, mode and standard deviation koefisien determination. As for the statistical analysis includes determining koefisien correlation and regression and hypothesis testing. Statistical research results show that the practice of leadership consists of the five dimensions jointly affect the job satisfaction of employees of PT. PTPN VI with determination koefisien figure 70.1%. Partially, from the existing five independent variables turned out to four variables: Leaders challenge the process (Challenging the process) X_2 , inspiring leader (Inspiring the vision) X_1 , leader inspires insight together (Enabling Others to Act) X_3 , leaders who have courage (Encouraging the Heart) X_4 significant influence on employee job satisfaction. Meanwhile, the leader of one variable into the manual (Modelling The Way) X_5 no significant effect on job satisfaction and the variables that have the most dominant effect is to inspire leaders shared insights. Recommendations can be given from this research is that given the variable leadership practices provide an important contribution to the improvement of employee satisfaction PTPN VI, then for all these aspects related to the variable needs to be addressed to continue to be developed and improved. In addition, given the influence of variables such indevident together on employee job satisfaction PTPN VI of about 70.1%, 29.9% tentunya there are still other variables outside the studied variables affect the job satisfaction of employees PTPN VI that need to be researched Furthermore.

Keywords: Practice Leadership, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi merupakan wadah tempat orang-orang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Tujuan tersebut dapat berupa tujuan pribadi anggota maupun tujuan global organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya

manusia yang memiliki prestasi kerja dan produktivitas yang baik akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dalam organisasi, pertentangan-pertentangan bisa saja terjadi antara para karyawan dengan pemimpin sendiri, hal itu terjadi karena banyaknya karakter manusia yang ada dalam perusahaan, sifat, sikap, keinginan, kepribadian dan minat yang berbeda-beda. Ada banyak macam

konflik yang membawa implikasi, dan jika tidak ditangani dengan baik maka akan berlanjut pada stress, sehingga tekanan yang dirasakan oleh karyawan pada akhirnya akan menyebabkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan akan menurun. Menyikapi hal tersebut maka peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi merupakan hal yang paling penting dalam menentukan pelaksanaan suatu kondisi organisasi.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Kepemimpinan adalah seni memobilisasi orang lain agar berjuang untuk berbagi aspirasi. Kepemimpinan juga didefinisikan dalam lima praktek perilaku teladan (*Five Practices Of Exemplary Behavior*). Kouzes dan Posner juga memperkenalkan *Five Practices of Exemplary Leadership* sebagai lima hal panduan yang perlu dimiliki dan dikembangkan oleh pemimpin yaitu (a) Pemimpin menantang proses (*Challenging the process*), (b) Pemimpin mampu memberi inspirasi visi kepada orang lain (*Inspiring the vision*), (c) Pemimpin mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*), (d) Pemimpin menjadi penunjuk jalan (*Modelling The Way*), (e) Pemimpin

mempunyai keteguhan hati (*Encouraging the Heart*).

Seorang pemimpin dapat dikatakan seorang pemimpin yang efektif, apabila pemimpin tersebut sudah dapat menerapkan sistim kepemimpinan secara tepat, kepemimpinan tersebut sangat diperlukan dalam rangka mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sesuai dengan pimpinan tanpa merasa terpaksa, penerapan kepemimpinan secara tepat akan mempengaruhi kepuasan kerja dan dalam mencapai kesuksesan, pemimpin memerlukan bantuan dari pihak bawahan agar tercipta kerjasama yang baik didalam pekerjaan dan mengatasi segala hambatan dan rintangan sehingga tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Praktek kepemimpinan yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VI Unit Usaha Rimbo Satu lebih cenderung menggunakan praktek kepemimpinan, yaitu pemimpin mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*) meliputi konsep-konsep seperti kerjasama tim, kepercayaan, keyakinan dan pemberdayaan. Dimana seorang pemimpin disini menerapkan sistem kerja sama dan menciptakan rasa kebersamaan dengan membentuk beberapa kelompok dalam melaksanakan pekerjaan terutama pekerjaan bagian lapangan, setiap kelompok atau tim mempunyai tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan atau bekerja harus sesuai dengan target yang sudah ditentukan perusahaan dan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut karyawan akan selalu didalampingi oleh atasan, untuk level yang paling bawah yaitu mandor.

Meskipun praktek kepemimpinan mengilhamkan wawasan bersama diterapkan, tetapi

dalam bekerja karyawan selalu mendapat pengawasan dan pengarahan dari pimpinan yang dalam penelitian ini disebut dengan praktek kepemimpinan pemimpin menjadi penunjuk jalan (*Modelling The Way*). Praktek kepemimpinan yang diterapkan ini dapat membawa dampak positif dan negatif, yang mana dampak positifnya adalah bawahan dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan oleh atasan sedangkan dampak negatifnya adalah karyawan selalu tergantung dengan atasan tanpa bisa mengeluarkan pendapat atau pemikirannya, dengan demikian di PT. Perkebunan Nusantara VI Unit Usaha Rimbo Satu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan selalu berdasarkan intruksi dan arahan-arahan dari atasan yang kadangkala membuat karyawan jenuh dalam menyelesaikan pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian survei. Penelitian survei ini dimaksudkan untuk menggambarkan hubungan – hubungan yang terajadi diantara variabel-variabel yang dilibatkan dalam penelitian ini diantaranya adalah variabel praktek kepemimpinan dan variabel kepuasan kerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini penulis menjadikan karyawan dari PT. Perkebunan Nusantara VI sebagai populasi, yang sampai tahun 2014 total karyawan 495 orang. Kemudian akan di gunakan metode *Simple Random Sampling* yaitu metode penarikan sampel dimana setiap anggota populasi

mempunyai peluang yang sama untuk di pilih menjadi sampel.

Adapun jumlah sampel tersebut di peroleh dari perhitungan yang di kemukakan oleh slovin Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang di ambil dalam penelitian ini adalah 83 orang

Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan pendekatan analisa deskriptif kuantitatif. Pendekatan analisa deskriptif dimaksudkan untuk menguraikan atau mendeskripsikan data hasil penelitian tanpa melakukan pengujian. Beberapa teknik yang digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian adalah dengan teknik penghitungan Mean, Modus dan standar deviasi.

Dalam analisis deskriptif ini peneliti menggunakan perangkat lunak (software SPSS versi 18). Sementara itu Analisis statistik dimaksudkan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI. Dalam hal ini, teknik statistik yang digunakan adalah teknik Regresi Linier Berganda dengan menggunakan variabel *dummy*. Adapun persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut : (Uyanto, 2006).

$$Y = \beta_0 + \beta_1 MP + \beta_2 MI + \beta_3 MW + \beta_4 MP + \beta_5 MK + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan (Variabel Dependen)
 MP = Pemimpin menantang proses
 MI = Pemimpin memberi

inspirasi visi
kepada orang
lain
MW = Pemimpin
mengilhamkan wawasan bersama
MP = Pemimpin
menjadi penunjuk jalan
MK = Pemimpin
mempunyai keteguhan hati
 β_0 = Intercept (Nilai Minimum)
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ = Koefisien regresi (penduga terhadap parameter populasi)
e = Kesalahan Penganggu (*Disturbance Error*).

HASIL PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN

Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI tergolong puas. Kepuasan kerja dapat dilihat dari tingginya respon jawaban kuesioner yang dilakukan oleh karyawan yang menjadi responden dalam penelitian. Berdasarkan hasil jawaban responden dari 5 indikator yang dikembangkan dalam 15 pernyataan terlihat bahwa secara rata-rata penilaian tertinggi terletak pada indikator kepuasan dengan penyelia, berdasarkan pendapat Locke dikutip Luthans (2006), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyenangkan atau positif yang merupakan hasil penelitian atas pekerjaan atau pengalaman seseorang. Kemudian Handoko (2008), menambahkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas apabila pimpinan dapat memberikan perhatian, penilaian prestasi dan pengawasan yang sesuai dengan ketentuan. Tingginya penilaian dari indikator kepuasan dengan penyelia diikuti oleh tingginya penilaian pada indikator kepuasan dengan promosi dengan skor rata-rata 321. Jika penilaian kepuasan diatas dilihat pada pernyataan yang ada justru pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi adalah pernyataan serius pada pekerjaan. Namun, jika diperhatikan per aspek yang dinilai masing-masing indikator tersebut ternyata aspek kepuasan dengan rekan sekerja yang masih dinilai rendah atau dalam artian masih dirasakan oleh karyawan belum sepenuhnya memberi kepuasan, sesuai pendapat (Gomes, 2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan, dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Praktek Kepemimpinan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktek kepemimpinan pada PT. Perkebunan Nusantara VI tergolong baik. Baiknya praktek kepemimpinan dapat dilihat dari tingginya respon jawaban kuesioner yang dilakukan oleh karyawan yang menjadi responden dalam penelitian. Berdasarkan hasil jawaban responden dari 5 dimensi yang dikembangkan dalam 15 pernyataan terlihat bahwa secara rata-rata penilaian tertinggi terletak dimensi pemimpin menantang proses dengan skor rata-rata adalah 322,6, sesuai dengan pendapat Nawawi. H, (2004),

mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perseorangan maupun bersama-sama

Jika penilaian praktek kepemimpinan dilihat pada pernyataan yang ada justru pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi adalah pernyataan pemimpin memberikan peluang melakukan inovasi dan pemimpin mengenali ide-ide bagus dengan skor 328. Namun dari ke 5 dimensi yang dinilai, dimensi yang dinilai paling rendah adalah dimensi pemimpin menjadi penunjuk jalan dengan nilai skor 298,7 dalam hal ini karyawan merasa praktek kepemimpinan, pemimpin menjadi penunjuk jalan ini dapat memberikan rasa ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja dan sesuai pendapat Kouzes dan Posner (2007), kepemimpinan merupakan sebuah hubungan antara mereka yang terpanggil sebagai pemimpin dan mereka yang memilih sebagai pengikut. Kemudian Menurut Robbins (2008), adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Gambaran Kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI secara rata-rata dikategorikan puas jika dilihat dari 5 (lima) indikator yaitu Kepuasan dengan Gaji (*Satisfaction with Pay*), Kepuasan dengan Promosi (*Satisfaction with Promotion*), Kepuasan dengan Rekan Sekerja (*Satisfaction with Co-Workers*), Kepuasan dengan Penyelia (*Satisfaction with Supervisor*) dan Kepuasan dengan Pekerjaan itu Sendiri (*Satisfaction with Work Itself*). Namun, jika diperhatikan per aspek yang dinilai masing-masing indikator tersebut ternyata aspek kepuasan dengan rekan sekerja yang masih dinilai rendah atau dalam artian masih dirasakan oleh karyawan belum sepenuhnya memberi kepuasan. Hal ini terbukti dengan rendahnya nilai skor pengkategorian indikator tersebut yaitu 312,3.
2. Gambaran Praktek Kepemimpinan pada PT. Perkebunan Nusantara VI secara rata-rata dikategorikan baik jika dilihat dari 5 (lima) dimensi yaitu (1) Pemimpin menantang proses (*Challenging the process*), (2) Pemimpin memberi inspirasi (*Inspiring the vision*), (3) Pemimpin mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*), (4) Pemimpin menjadi petunjuk jalan (*Modelling The Way*), (5) Pemimpin yang mempunyai keteguhan hati (*Encouraging the Heart*). Dari ke 5 (lima) dimensi yang dinilai, dimensi yang dinilai paling rendah adalah dimensi

pemimpin menjadi penunjuk jalan dengan nilai skor 298,7 dalam hal ini karyawan merasa praktek kepemimpinan, pemimpin menjadi penunjuk jalan ini dapat memberikan rasa ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja.

3. Pengaruh Praktek Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Secara simultan, Praktek Kepemimpinan yang terdiri dari (1) Pemimpin menantang proses (*Challenging the process*), (2) Pemimpin memberi inspirasi (*Inspiring the vision*), (3) Pemimpin mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*), (4) Pemimpin menjadi petunjuk jalan (*Modelling The Way*), (5) Pemimpin yang mempunyai keteguhan hati (*Encouraging the Heart*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI. Ini berarti bahwa baiknya praktek kepemimpinan yang ada di dalam suatu perusahaan akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

4. Pengaruh Praktek Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Secara parsial adalah sebagai berikut :

- Pemimpin menantang proses (*Challenging the process*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Pemimpin memberi inspirasi (*Inspiring the vision*) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan.

- Pemimpin mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Pemimpin menjadi petunjuk jalan (*Modelling The Way*) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Pemimpin yang mempunyai keteguhan hati (*Encouraging the Heart*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun uji parsial merupakan uji untuk mengetahui pengaruh Variabel X (Praktek Kepemimpinan) secara satu persatu dimana yang paling dominan berpengaruh terhadap Variabel Y (Kepuasan Kerja) adalah mengilhamkan wawasan bersama (*Enabling Others to Act*).

Saran

Saran Akademis

Untuk keperluan akademis perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh praktek kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, untuk peneliti selanjutnya hendaknya dapat melakukan penelitian tentang variabel praktek kepemimpinan terutama pemimpin yang menjadi penunjuk jalan karena praktek kepemimpinan tersebut secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu hendaknya

peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih jauh lagi.

Saran Operasional

Karena praktek kepemimpinan, pemimpin mengilhamkan wawasan bersama yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan PT. Perkebunan Nusantara VI terutama kemampuan pemimpin dalam mempertimbangkan keputusan yang akan diambil dan dapat menghargai kinerja karyawan, maka resiko menurunnya kepuasan kerja karyawan yang bersumber dari kurang baiknya kepemimpinan ini harus dihindari. Mengingat praktek kepemimpinan tersebut merupakan aspek yang paling berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, maka perlu dibina dan dipertahankan karena kemampuan pemimpin dalam menghargai karyawan telah memberikan kontribusi yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan. disamping itu, hal lain yang perlu dibenahi jika memang kepuasan kerja karyawan terus dapat dipertahankan yang berkaitan dengan kebijaksanaan dan peraturan terutama untuk semua karyawan, apalagi karyawan yang sedang menghadapi beban kerja yang banyak.

Nawawi, H. (2004). *Menejemen Sumberdaya manusia Untuk Bisnis Yang kompetitif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

Robbins. S. P, (2008). *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*, Indeks, Jakarta.

Uyanto, Stanislaus. S, (2006). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*, Penerbit Graha Ilmu, Edisi: Kedua, Yogyakarta

DAFTAR PUSTAKA

Gomes, F. C, (2003). *Manajemen sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.

Handoko, T.H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta

Kouzes & Posner, (2007). *Leadership The Challenge : Tantangan Kepemimpinan*. Alih Bahasa Wisnu Chandra Kristiaji, Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta\

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.