



RINGKASAN EKSEKUTIF

NUGROHO SETIAWAN, 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng, Kota Magelang Jawa Tengah. Di bawah bimbingan **AJI HERMAWAN** dan **MOELYADI**.

Persaingan dalam industri pariwisata mengharuskan pelakunya khususnya pengelola tempat wisata meningkatkan kompetensinya. Kondisi ini mengakibatkan pengelola tempat wisata tidak lagi bisa hanya mengandalkan kondisi fisik berupa lokasi, keindahan panorama alam, ataupun fasilitas yang dimilikinya untuk mengundang wisatawan mengunjunginya, melainkan juga harus meningkatkan kualitas pelayanan pengelola terhadap pengunjung maupun fasilitas yang dimilikinya. Guna keperluan tersebutlah dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas, terutama kecakapan manusia (*human ability*) sehingga profesi kepemimpinan yang mampu mengarahkan, dan memberikan motivasi bagi bawahan serta menciptakan kondisi yang kondusif menjadi faktor yang lebih menentukan dibandingkan faktor-faktor lainnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Perusahaan Daerah Badan Pengelola Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng (selanjutnya disebut PDOW-TKL). Perusahaan ini merupakan salah satu badan usaha milik daerah (BUMD) kota Magelang yang memiliki fungsi dan tugas mengelola, mengoperasikan, dan mengembangkan obyek wisata Taman Kyai Langgeng (selanjutnya disebut TKL). TKL merupakan sebuah obyek wisata yang menggabungkan unsur rekreasi, olah raga, dan juga *study*. Sejak dirintis pendiriannya, TKL merupakan salah satu obyek wisata andalan Kota Magelang untuk menambah pendapatan asli daerah (PAD) dari sektor jasa. Kepemimpinan Bapak Y. Bunari sebagai Direktur utama telah membawa TKL pada masa keemasan baik secara fisik dengan bertambahnya fasilitas obyek wisata maupun secara organisasi dengan bertambahnya jumlah pegawai dan lebih terstrukturnya organisasi. Berdasarkan kondisi tersebut, maka permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah (1) gaya kepemimpinan yang bagaimanakah yang ada dan diterapkan saat ini di PDOW TKL. (2) seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pegawai PDOW TKL. (3) seberapa besar pengaruh kepuasan kerja yang telah dicapai terhadap kinerja pegawai PDOW TKL. dan (4) seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PDOW TKL.

Tujuan penelitian ini adalah (1)mengetahui gaya kepemimpinan yang ada saat ini di PDOW TKL. (2) menganalisis besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai PDOW-TKL.(3) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PDOW-TKL. dan (4) menganalisis seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PDOW-TKL. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif, melalui pendekatan survey. penelitian dilakukan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuisisioner yang dibagikan lalu diisi oleh responden ataupun wawancara, sedangkan data sekunder menggunakan data kepegawaian PDOW TKL dan tinjauan literatur yang ada.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dalam pelaksanaannya penelitian ini melibatkan seluruh individu yang tercatat dalam data kepegawaian organisasi PDOW TKL sebagai responden, yaitu sebanyak 115 orang. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisa menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* yang bertujuan untuk menguji kesesuaian antara model yang disusun secara teoritis dengan data empiris dilapangan. Pengolahan data SEM menggunakan *software LISREL* ver 8.51,

Model yang dibangun terdiri dari 3 konstruk dengan 5 variabel dan 27 peubah indikator. Sebelum ditelaah, masing masing konstruk diuji validitas dan reliabilitasnya melalui *confirmatory factor analysis* dengan menggunakan rumus VE (*variance extracted*) dan CR (*construct Reliability*). Hasil uji menunjukkan seluruh peubah indikator valid dan cukup reliabel guna dilanjutkan pada tahapan analisis berikutnya. Selanjutnya dilakukan pembentukan *LVS (Latent Variables Score)* yang bertujuan menyederhanakan model sehingga konstruk berada pada tingkatan yang sama. Hasil yang diperoleh digunakan dalam analisa pembahasan dan implikasi manajerial bagi perusahaan.

Hasil kuisioner yang merujuk pada model kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard, maka gaya kepemimpinan yang berlaku di PDOW TKL saat ini adalah gaya kepemimpinan menawarkan/ menjual (*telling*). Hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai total skor peubah indikator S2 (kemampuan dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas) dan S3 (sangsai bila saya salah dan malas bekerja) yang memenuhi rentang kriteria setuju atau dilakukan. Faktor faktor yang mampu menciptakan kepuasan kerja, baik internal maupun eksternal juga sudah dirasakan oleh pegawai PDOW TKL. Hal ini ditunjukkan dengan besaran nilai total skor dari setiap peubah indikator kecuali peubah indikator I1 (kesempatan promosi) memenuhi rentang kriteria setuju atau dirasakan.

Analisa *SEM* melalui model *confirmatory factor analysis* memperoleh hasil estimasi bahwa pada gaya kepemimpinan, peubah indikator yang paling besar kontribusinya pada masing-masing variabel adalah peubah indikator T3 (pemimpin memberikan penjelasan tugas dan peran karyawan dalam organisasi) pada *telling*, peubah indikator P2 (atasan meminta pendapat dari bawahan) pada *participating*, peubah indikator D1 (kebebasan terkontrol) dan D2 (kritik dari atasan) pada *delegating*, peubah indikator S2 (kemampuan dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas) pada *selling*. Sementara itu pada kepuasan kerja peubah indikator I3 (pengakuan dan perhatian pada hasil kerja yang baik) memiliki kontribusi terbesar dalam membangun kepuasan kerja *internal* dan pada peubah indikator E3 (perusahaan memiliki prosedur kerja, administrasi dan tata tertib yang mudah dipahami) memiliki kontribusi terbesar dalam membangun kepuasan kerja *eksternal*.

Peubah indikator *efisiensi* merupakan peubah kinerja yang paling besar dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Hal itu ditunjukkan dari besaran nilai *loading factor* yang paling besar dibandingkan peubah indikator lainnya. Hal ini sesuai dengan kondisi dilapangan dan teori yang ada, yakni, atasan yang mengajarkan bawahannya metode kerja terbaik, sehingga bawahan lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaannya dapat menimbulkan kepuasan kerja. Dan hal tersebut berdampak pada meningkatnya kinerja akibat efisiensi dan efektivitas yang dilakukan pegawai tersebut.

Dimensi *Participating* dan *Telling* memiliki kontribusi yang sama dan paling besar diantara dimensi lain pada konstruk gaya kepemimpinan yang

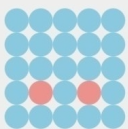


mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Dalam konstruk kepuasan kerja, dimensi *Eksternal/ Hygiene Factor* memberikan kontribusi yang paling besar yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam konstruk kinerja, peubah indikator Efisiensi merupakan peubah yang paling besar dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketiga konstruk memiliki hubungan yang positif dan signifikan pada taraf nyata 5%. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan lebih berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan terhadap kinerja.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara hasil kuisisioner yang diperoleh dari responden dengan hasil estimasi *loading factor* SEM. Kondisi ini mencerminkan adanya perbedaan antara kondisi dilapangan (PDOW TKL) saat ini dengan kondisi terbaik yang disarankan oleh teori yang merujuk pada gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard. Untuk itu diperlukan perbaikan perilaku/ gaya kepemimpinan guna mencapai kepuasan kerja maupun lebih mengoptimalkan kinerja pegawai PDOW TKL

Untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik lagi bagi organisasi, gaya kepemimpinan yang sebaiknya diterapkan oleh pemimpin pada kondisi bawahan seperti pegawai PDOW TKL adalah gaya kepemimpinan yang mengarah pada gaya kepemimpinan *telling dan participating*. Karena kedua gaya tersebut akan menimbulkan peningkatan kepuasan kerja dari faktor eksternal/ *hygiene factor* sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai secara individual maupun organisasional.

Kata Kunci : Manajemen Sumberdaya Manusia, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.