

The influence of leadership behavior and work culture on staff's job satisfaction (Case study on staff at STIE Indonesia Banjarmasin)

Dwi Wahyu Artiningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Jl. Brigjen. H. Hasan Basri No 9-11 Banjarmasin
Hp 0818383542

Abstract, This study is to know the influence of leadership behavior and work culture partially and simultaneously on the job satisfaction of staff. The research populations are the staff of STIE Indonesia Banjarmasin by using 35 samples of respondents. The technique used to get the sample is purposive sampling and the double linear regression analysis is applied.

The research of the study shows that leadership behavior influences partially and simultaneously on job satisfaction, and as well as work culture. It reveals that when an organization is getting bigger, job delegation and authority to the staff is needed in order to make them feel to have responsibility, motivation, inspiration and satisfaction to work better.

Key words: Leadership behavior, culture and job satisfaction

PENDAHULUAN

Perkembangan lembaga pendidikan sebagai upaya meningkatkan kualitas pembangunan bangsa, sangat ditentukan oleh kemampuan investasi, mutu pembelajaran, efisiensi dan efektivitas manajemen, mutu pelayanan dan profesionalisme, semua ini berfokus pada masalah sumber daya manusia yang dibentuk. Berkaitan dengan sumber daya manusia yang berkualitas tidak terlepas dari peran lembaga pendidikan yang bermuara di Perguruan Tinggi yang *output*-nya diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu.

Kualitas atau mutu pendidikan juga tidak terlepas dari peran dosen dan karyawan pada suatu lembaga pendidikan tinggi. Hal ini dilandasi suatu kenyataan bahwa dosen sebagai tenaga pengajar adalah pelaksana teknis operasional lembaga pendidikan tinggi yang melaksanakan tugas mengajar mahasiswa, sedangkan karyawan melakukan tugas-tugas yang menunjang terlaksananya proses belajar mengajar dengan baik.

Mengingat kenyataan tersebut, peningkatan kualitas dosen dan karyawan merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari lagi. Peningkatan karyawan bertu-

juan untuk memberikan bekal pengetahuan, dan kemampuan ketrampilan serta perilaku yang dibutuhkan dalam suatu lembaga pendidikan tinggi.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banjarmasin adalah salah satu perguruan tinggi di lingkungan Kopertis Wilayah XI Kalimantan. Sebagian besar karyawan mengalami kecenderungan ketidakpuasan, hal ini terlihat dalam melakukan pekerjaan kurang serius, ogah-ogahan dan merosotnya semangat kerja. Kondisi ini tidak bisa terus dibiarkan mengingat lembaga perguruan tinggi orientasi kegiatannya memberikan pelayanan jasa. Kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawan.

Perubahan perilaku merupakan indikator kualitas karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain melalui pendidikan, pelatihan, pembinaan, pemberian motivasi dan pengaruh dari perilaku pemimpin. Sementara bagi karyawan yang berada pada posisi relatif rendah atau bawahan, perubahan perilaku karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh perilaku pemimpin atau atasan (Thoha, 1993).

Sejalan dengan hal ini, maka diperlukan suatu perilaku memimpin (kepemimpi-

nan). Kepemimpinan Manullang (2000) sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berkaitan dengan pencapaian keberhasilan lembaga pendidikan Perguruan Tinggi, hal lain yang sangat berperan adalah budaya kerja. Secara spesifik karyawan sebagai individu dan kelompok mempunyai perbedaan unik dari suatu pribadi, sehingga keberhasilan pengelolaan karyawan harus ditopang dengan penguasaan skill dan knowledge yang dimiliki dari seorang pemimpin.

Begitu juga tingkat kepuasan kerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh aktivitas tidak berwujud yaitu budaya (Lusch & Harvey, 1995 dan Indriantoro, 2000). Setiap lembaga perguruan tinggi memiliki budaya yang unik, budaya kerja yang paling efektif adalah budaya kerja yang mendukung strategi lembaga dengan menyesuaikan perilaku, proses dan metode sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Sistem nilai yang ada mencakup suatu keyakinan bahwa karyawan akan termotivasi bekerja dengan baik apabila lingkungan kerjanya menyediakan peluang untuk berprestasi, penghargaan, tanggung jawab dan pertumbuhan pribadi serta perilaku pemimpin yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan, yang berdampak terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja mengacu pada sikap. Davis dan Wether (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan yang dirasakan menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pekerjaan.

Kepuasan menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja dilihat dari sisi diantaranya, : pertama, upah kerja merupakan imbalan bagi jasa, tenaga, pikiran, waktu yang diberikan oleh karyawan. Kedua, kondisi lingkungan kerja merupakan kondisi yang secara fisik yang berhubungan dengan perlengkapan serta alat-alat kerja ketenangan dan bebas dari kebisingan lingkungan dengan disertai keadaan penerangan yang cukup memadai. Kondisi kerja demikian akan dapat

menciptakan kepuasan kerja. Ketiga, penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan sebagai suatu yang formal dan sistematis dalam suatu lembaga untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawannya. Keempat, karier merupakan suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi terkait, yang memberikan kesinambungan, ketenraman dan arti hidup karyawan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang saling mendorong melalui keberhasilan interaksi dari perbedaan individu, mengontrol sumber daya manusia dalam mengejar tujuan bersama. Jadi kepemimpinan merupakan kehendak mengendalikan apa yang terjadi, pemahaman merencanakan tindakan dan kekuasaan untuk meminta penyelesaian tugas, dengan menggunakan kepandaian dan kemampuan orang lain secara kooperatif (Donald, 1998).

Potensi yang ada pada setiap diri individu sebagai *follower*/karyawan dalam wujud karsa, daya cipta dan cita rasa seluruhnya harus disumbangkan untuk kepentingan organisasi. Dengan demikian keberhasilan suatu organisasi tidak hanya tergantung pada peran dan keberhasilan seorang pemimpin, tetapi juga pada peran dan keberhasilan para *follower*/karyawan. Potensi dan kemampuan *follower* dengan *followership*nya yang berkualitas akan menjadi sangat bermanfaat dan menjadi sukses organisasi apabila dapat terjalin dengan baik dengan *leadership* yang ada pada leader.

Pemimpin dalam suatu organisasi terungkap dalam suatu pernyataan berikut : bahwa untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya membutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen. Perilaku pemimpin adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Budaya organisasi sebagai suatu ekspresi kombinasi pengaruh dari keyakinan dasar organisasi, nilai-nilai, harapan dan pola tindakan tertentu. Menurut Goldstein (1997) budaya organisasi adalah totalitas pola peri-

laku dan karakteristik pola pemikiran dari karyawan suatu organisasi, keyakinan, pelayanan, perilaku dan tindakan karyawan. Budaya organisasi mengacu pada pandangan hidup dalam suatu organisasi. Untuk menjelaskan suatu mekanisme yang mengintegrasikan individu dalam organisasi Ouchi dan Price (1997) menggunakan istilah Filsafat Organisasi yang sama dengan Budaya Organisasi. Griffin dan Ebert dalam Nimran (1997) menjelaskan budaya organisasi sebagai pengalaman bersejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi. Dari semua itu, satu yang dikenal secara umum dapat ditetapkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan makna bersama, nilai, sikap dan keyakinan.

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memberikan kepuasan. Sedangkan Sulaksono (2002) budaya kerja adalah *the way we are doing here* artinya sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas.

Robbins (2006) menjelaskan bagaimana budaya kerja dibangun dan dipertahankan, ditunjukkan dari filsafat pendiri dan pimpinannya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan atau perilaku pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung pada kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan, mes-

kipun perubahan budaya kerja memakan waktu lama dan mahal (Sofa, 2003).

Kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan. Davis dan Werther (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan. Kepuasan menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan dalam pekerjaan tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, populasi penelitian ini adalah dosen dan karyawan tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Indonesia Banjarmasin sebanyak 45 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan Purposive Sampling diperoleh sampel sebesar 35 responden.

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- (1) Variabel Eksogen (*Exogenous Variable*) atau variabel independen yaitu : Perilaku Kepemimpinan (X_1), Budaya Kerja (X_2).
- (2) Variabel Endogen (*Endogenous Variable*) atau variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y)

Perilaku Kepemimpinan (X_1), adalah suatu upaya dalam mempengaruhi perilaku orang lain untuk melakukan sesuatu yang diinginkan.

Budaya Kerja (X_2), adalah makna bersama yang meliputi nilai, sikap dan keyakinan karyawan terhadap segala sesuatu yang berlaku dalam organisasi. Kepuasan Kerja (Y), adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan.

Analisis data dilakukan dengan mengukur tingkat pengaruh antara variabel independen dan dependen, menggunakan analisis regresi berganda. Persamaan regresi, sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

dimana :

- Y = kepuasan kerja
- b_0 = konstanta (0)
- X_1 = perilaku kepemimpinan
- X_2 = budaya kerja
- b_1, b_2 = koefisien parsial
- e = variabel pengganggu

Uji Hipotesis

Uji ini digunakan untuk melihat secara parsial pengaruh dari tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil t_{hitung} dan t_{tabel} dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Uji t

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, demikian juga dengan pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan menunjukkan positif dan signifikan. Hasil regresi berganda dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi

Variabel	Koefisien Regresi (B)	T_{hitung}	Sig.	Ketr.
Perilaku Kepemimpinan (X_1)	1.109	2.805	0.007	Signifikan
Budaya Kerja (X_2)	1.612	1.686	0.004	Signifikan
(Constanta)	= 7.429			
R	= 0.643			
R Square	= 0.450			
F_{hitung}	= 17.006			
F_{tabel}	= 2.67			
Sign F	= 0.000			
α	= 0.06			

Sumber data : Data primer diolah, 2010

Keterangan : - jumlah data (observasi) = 35

- dependen variabel (Y)

- signifikansi (5%)

Variabel	T_{hitung}	T_{tabel}	Keterangan
X_1	2,725	1,683	Ho ditolak Ha diterima
X_2	1,785	1,683	Ho ditolak Ha diterima

Sumber : Pengolahan data, 2010

Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien re-gresinya sebesar 1,109. Berarti semakin besar atau semakin baik perilaku kepemimpinan maka kepuasan kerja semakin baik. Untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja digunakan uji t. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} yang diperoleh sebesar 2,805 dan tingkat signifikan 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis statistik tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dalam suatu lembaga perguruan tinggi memegang peran yang sangat penting. Pada dasarnya semua tugas dalam organisasi tidak terlepas di perguruan tinggi swasta tepatnya STIE Indonesia Banjarmasin adalah tanggung jawab pimpinan untuk menyelesaikannya.

Namun dengan semakin besarnya organisasi dan semakin luasnya cakupan pekerjaan yang harus dilakukan, tidak mungkin hal tersebut mampu diselesaikan oleh pimpinan sendiri. Untuk itu perlu adanya pendelegasian tugas dan wewenang kepada bawahan. Sebagai konsekuensi logis dari pendelegasian wewenang tersebut, perlu adanya pertanggungjawaban dari orang yang menerima wewenang untuk melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada pimpinan.

Keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan merupakan catatan tersendiri bagi pimpinan terhadap kinerja karyawannya. Bagi karyawan yang ingin mengembangkan kariernya dengan baik tentu akan selalu berusaha untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya, karena hanya dengan cara itu penghargaan pimpinan kepadanya dalam bentuk peningkatan karier akan diberikan. Sehingga pendelegasian we-

wenang mempunyai kaitan dengan karier karyawan, karena tanpa adanya pendelegasian wewenang dari atasan, kinerja karyawan sulit untuk ditentukan dan dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan yang ingin berprestasi di dalam pekerjaannya.

Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar 1,612, yang berarti semakin tinggi budaya kerja maka kepuasan kerja semakin tinggi juga. Untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan budaya kerja terhadap kepuasan kerja digunakan uji t. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} yang diperoleh sebesar 1,686 dan tingkat signifikan 0,004. Hal ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis statistik tersebut menunjukkan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak memberikan kepuasan karyawan di lingkungan STIE Indonesia Banjarmasin, dipandang perlu untuk terus melakukan penciptaan budaya kerja yang kondusif. Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai mutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memberikan kepuasan bagi karyawan.

Robbins (2006) menjelaskan budaya kerja sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan atau perilaku pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan

sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan, sesuai skor rata-rata item pertanyaan dalam variabel budaya kerja yaitu instrumen budaya kerja yang terpenting untuk dipelihara adalah ke-sediaan organisasi/lembaga untuk selalu memberikan kesempatan atau melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Perilaku kepemimpinan dalam suatu lembaga perguruan tinggi memegang peranan penting berdampak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, untuk itu perlu mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan disertai dengan tanggung jawab dari karyawan.
2. Budaya kerja yang terpenting untuk dipelihara adalah kesediaan organisasi / lembaga untuk selalu memberikan kesempatan atau melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Saran

1. Diharapkan pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik berkaitan peningkatan karir, sehingga berdampak memberikan kepuasan karyawan.
2. Budaya kerja dipelihara dengan baik menjadikan karyawan termotivasi, memberi inspirasi untuk bekerja lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Anwari (2000), Motivasi : Perangkat Analisis Untuk Para Manajer, *Usahawan* No.12 tahun XXIX, Desember 2000, hal.34-40.

- As'ad (1998). Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri. Cetakan Ketiga. Liberty, Yogyakarta
- Becker, Brian and Gerhart, Barry (1996), The Impact Of Human Resources Management On Organizational Performance : Progress and Prospect, *Academy Of Management Journal*, Vol : 39 (4).p.779-801.
- Delaney and Huselid. (1996), The Impact OF HRM Practices On Perceptions Of Organizational Performance, *Academy Of Management Journal*, Vol.39 (4), p.949-969.
- Ernawan,R.Erni. (2004), Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Etika Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur, *Usahawan*, No.9 tahun XXXIII September 2004, hal 17-24.
- Hersey, B. (1998), Management Of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources, 5th Ed. Englewood Clifft, New York, Prentice Hall.
- Kiats,B.W & Hitt M.A (1988), A.Causal Model Of Linkages Among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristic & Performance, *Academy Of Management Journal*, Vol.31 No.3 p.570-598.
- Kotter, John P and James L. Heskett (1992), *Corporate Culture and Performance*, 2nd Edition. The Free Press, New York.
- Li.Mingfang & Simerly RL. (1998). The Moderating Effect Of Environmental Dynamison On The Ownership & Performance Relationship, *Strategic Management Journal*, Vol.19, p.169-179.
- Nur Indriantoro. (2000). Hubungan A size Dana Fungsi Dengan Kultur Organisasional Perusahaan Manufaktur di Indonesia, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.
- O'Reilly III, Charles A. Chatman, Jennifer & Caldwell. David F, (1991). People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach To Assessing Person-Organization Fit, *Academy Of Management Journal*, September 1991, 34.3,p.487-516.

- Schuler S.Randall (1997), *MSDM Menghadapi Abad Ke-21*, Jilid 1, Edisi Keenam, Penerbit Gelora Angkasa Pratama.
- , (1999), *MSDM Menghadapi Abad Ke-21*, Jilid 2, Edisi Keenam, Penerbit Gelora Angkasa Pratama.
- Siegel G & H.R.Marconi, (1989), *Behavioral Accounting*, South-Western Publishing Co, Cincinnati.
- Solimun (2002), *Multivariate Analysis : Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*, Cetakan 1, Penerbit UNM, Malang.