

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA EGAWAI DINAS KEHUTANAN KABUPATEN KUTAI BARAT

Andi Syarifah Farah Dhiba Assegaf¹, Achmad Djumlani², DB. Paranoan³

Abstract

This research analyses leadership style influence and job satisfaction to increase employee performance. Object this research at Forestry Office of West Kutai District. Research problems refers to data phenomenon at Forestry Office of West Kutai District. posed at level of absence reaching 15.01 %. Emerging problems is : what increasing employee performance. a model has been built and three research hypotheses has been formulated. Sample method applies Stratified Proportional Random Sampling.

This research utilizes 121 respondents and overall of respondent is employee from Forestry Office of West Kutai District. Data analysis utilizes Structural Equation Model. Result this research. leadership style of influential positive to job satisfaction. Job satisfaction influential positive to employee performance. Leadership style of influential positive to employee performance.

Keywords : *Leadership Style, Job satisfaction, employee performance*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai dinas kehutanan kabupaten kutai barat. Obyek penelitian ini adalah Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat. Permasalahan penelitian merujuk pada fenomena data pada Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat. yang ditunjukkan tingkat absensi atau kemangkiran rata – rata yang mencapai 15.01 persen. Permasalahan yang muncul adalah : bagaimana meningkatkan kinerja karyawan. Sebuah permodelan telah dibangun dan tiga hipotesis penelitian telah dirumuskan.

Metode sampel menggunakan Stratified Proportional Random Sampling. Penelitian ini mempergunakan 121 responden dan keseluruhan responden adalah karyawan dari Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat. Analisis data mempergunakan Structural Equation Model. Hasil penelitian ini menunjukkan diantaranya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan

¹ Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman.

² Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman.

³ Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman.

kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.*

Pendahuluan

Era globalisasi dunia usaha ditandai dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang, termasuk pada jasa pelayanan publik di bidang Kehutanan, hal ini merupakan suatu tantangan bagi pelaksanaan pembangunan bangsa Indonesia. Organisasi–organisasi termasuk instansi pemerintah dalam bidang kehutanan menghadapi tantangan untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki keahlian khusus sehingga mampu bersaing dengan dunia usaha.

Dalam organisasi pemerintahan daerah kabupaten, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila seorang kepala dinas mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi pemerintahan daerah kabupaten tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi pemerintahan daerah kabupaten di bidang kehutanan membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya (Alimuddin, 2002). Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi pemerintahan daerah kabupaten di bidang kehutanan akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat member pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Kepemimpinan seorang kepala dinas merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan (Locke, E.A, 1997). Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi pemerintahan daerah kabupaten di bidang kehutanan, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan pemerintahan daerah kabupaten di bidang kehutanan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi pegawai dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (M. Thoha, 2001).

Kerangka Dasar Teori

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja.

Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Pegawai

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer (pimpinan) dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran maksimal. Untuk itu seorang pemimpin harus lebih bertanggungjawab dan bijaksana.

Dalam konteks seperti ini pembinaan kebersamaan merupakan bagian integral dari proses kepemimpinan, dimana bawahan secara implisit bersedia menerima status superioritas pemimpinnya. Dengan demikian ada semacam keterikatan bawahan terhadap pimpinannya dalam usaha menciptakan suasana kebersamaan. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan teori path-goal, pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan pegawai tergantung pada aspek situasi, termasuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik pegawai (Yukl, 1989). Kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan merupakan elemen terpenting yang mempengaruhi efektivitas keseluruhan organisasi. Ali (2005) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, interaksi dengan atasan dan partisipasif yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. (Handoko, 2001). Menurut Keith Davis (1985) dalam Mangkunegara (2000) kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Seseorang yang bekerja dalam keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja yang buruk dibandingkan dengan pegawai yang bekerja dengan semangat tinggi.

Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja ditemukan pada orang-orang yang berada pada level manajer (Morrison, 1997). Sebagian peneliti lain berpendapat bahwa yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu kinerja mengakibatkan kepuasan. Hal ini terjadi berdasarkan pemikiran bahwa dengan kinerja yang baik, pegawai akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif atau perhatian lebih dari atasan. Penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja (Cruden, 1988). Pertentangan ini dijawab oleh penelitian MacKenzie, Podsakoff dan Ahearne yang membedakan kinerja menjadi in-role dan extra-role performance.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Dimana menurut Stoner et. al (1996) gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya. Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya.

Menurut Bass dan Avolio (1990), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada pegawai untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara yaitu:

- (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari pegawai, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka,
- (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut,
- (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif,
- (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika pegawai telah mencapai sasaran, dan
- (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Chen (2004) dalam penelitiannya menguji pengaruh antara budaya organisasi dan peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan daerah industri kecil dan menengah di Taiwan. Sedangkan Armanu Thoyib (2005) menyatakan kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Metode Penelitian

Metode sampel menggunakan Stratified Proportional Random Sampling. Penelitian ini menggunakan 121 responden dan keseluruhan responden adalah

karyawan dari Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat. Analisis data menggunakan Structural Equation Model.

Hasil Penelitian [judulnya tidak harus “Hasil Penelitian”, tapi bisa langsung ke

Analisis data yang di gunakan dalam penelitian adalah struktur equation modeling (SEM) dengan terlebih dahulu melakukan pengujian dimensinya dengan confirmatory factor analysis. Evaluasi terhadap model SEM juga akan mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang di ajukan. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data,selanjutnya akan di bahas dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan-kesimpulan yang di dasarkan pada penelitian tersebut.

Deskripsi Responden

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terhadap gaya kepemimpinan dapat di lihat pada tabel berikut:

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN

Jenis kelamin Gaya kepemimpinan	Laki – laki		Perempuan		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%		
Gaya partisipatif	5	6,9	4	8,2	9	7,4
Gaya pengasuh	6	8,3	9	18,4	15	12,3
Gaya direktif	9	12,5	9	18,4	18	14,9
Gaya suportif	19	26,3	10	20,4	29	24,0
Gaya BP prestasi	33	45,9	17	34,7	50	41,3
Jumlah	72	100	49	100	121	
		59,5		40,49		

Sumber data primer yang di olah 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan yang berjumlah 121 orang untuk sampel penelitian ini dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 59,5 persen. kelompok jenis kelamin perempuan sebanyak 40,49 persen. Pada responden jenis kelamin laki-laki pada dinas kehutanan kutai barat mempunyai persepsi lebih tinggi terhadap gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi yaitu 45,9 persen di bandingkan dengan kelompok responden perempuan yaitu 34,69 persen. dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi juga lebih tinggi di bandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain.

Hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa pegawai pada dinas kehutanan kutai barat baik responden laki-laki maupun perempuan menunjukkan persepsi yang sama bahwa gaya kepemimpinan yang di terapkan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kepuasan kerja dapat di lihat pada tabel berikut:

**PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN
TERHADAP KEPUASAN KERJA**

Jenis kelamin Kepuasan Kerja	Laki – laki		Perempuan		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Kepuasan rendah	12	16,6	8	16,3	20	16,5
Kepuasan sedang	22	30,5	15	30,6	37	30,5
Kepuasan tinggi	38	52,7	19	38,7	57	47,1
Jumlah	72	100	49	100	121	
		59,5		40,49		

Sumber data primer yang di olah 2014

Berdasarkan tabel diatas bahwa pegawai kelompok laki-laki mempunyai tanggapan kepuasan kerja yang di rasakan lebih tinggi 52,7 persen. Demikian juga dengan perempuan yang mempunyai persepsi yang tinggi terhadap kepuasan kerja yaitu 38,7 persen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa yang berjenis kelamin laki-laki mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi di dibandingkan dengan yang berjenis kelamin perempuan.

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kinerja pegawai dapat di lihat pada tabel berikut:

**PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

Jenis Kelamin Kinerja Pegawai	Laki – laki		Perempuan		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%		
Rendah	7	9,7	8	16,3	15	12,3
Sedang	21	29,1	18	36,7	39	32,23
Tinggi	40	55,5	23	46,9	63	52,06
Jumlah	72	100	49	100	121	
		59,5		40,49		

Sumber data primer yang di olah 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pegawai yang berjenis kelamin laki-laki mempunyai kinerja yang tinggi dengan 55,5 persen. Dan pegawai perempuan juga mempunyai kinerja yang tinggi dengan 46,9 persen. Dari hasil tersebut dapat di ketahui bahwa pegawai laki-laki mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai perempuan.

**PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN UMUR TERHADAP GAYA
KEPEMIMPINAN**

umur	23-34	35-46	47-58	Jumlah
------	-------	-------	-------	--------

Gaya kepemimpinan	Jml	%	Jml	%	jml	%	Jml	%
Gaya partisipatif	9	16,3	2	4,65	1	4,34	12	9,9
Gaya pengasuh	12	21,8	2	4,65	0	0	14	11,5
Gaya direktif	5	9,09	0	0	0	0	5	4,13
Gaya suportif	10	18,18	14	32,55	9	39,1	33	27,2
Gaya BP Prestasi	19	34,54	25	58,13	13	56,5	57	47,1
	55	100	43	100	23	100	121	
		45,45		35,53		19,0		

Sumber data primer yang diolah 2014

Berdasarkan tabel diatas Kelompok umur 35 – 46 pada dinas kehutanan kutai barat mempunyai persepsi lebih tinggi pada gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dibandingkan dengan kelompok umur yang lain sebesar 58,13 persen. Pada kelompok 23 – 34 juga mempunyai persepsi lebih tinggi pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi di banding dengan gaya kepemimpinan yang lain yaitu sebesar 34,54 persen. Pada kelompok 47 – 58 tahun juga lebih dominan pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi yaitu sebesar 56,5 persen.

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN UMUR TERHADAP KEPUASAN KERJA

Keuasan Kerja	23 – 34		35 – 46		47 – 58		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	jml	%
Rendah	11	20	5	11,6	2	8,7	18	14,9
Sedang	20	36,4	7	16,3	3	13,0	30	24,8
Tinggi	24	43,6	30	69,8	18	78,3	42	34,7
Jumlah	55	100	43	100	23	100	121	
		45,45		35,53		19,0		

Sumber : data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan Tabel diatas dapat ditunjukkan bahwa pegawai pada kelompok umur 23 tahun sampai dengan 34 tahun mempunyai persepsi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan tinggi 43,6 persen. Pada kelompok umur 35 tahun sampai dengan 46 tahun menyatakan kepuasan kerja tinggi 69,76 persen dan pada kelompok umur 47 tahun sampai dengan 58 tahun mempunyai persepsi yang tinggi pada kepuasan kerja yang dirasakan 78,3 persen.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai dinas kehutanan berdasarkan kelompok umur sesuai tabel di atas bahwa yang mempunyai umur 35 sampai dengan 46 lebih merasa puas apa yang diberikan Dinas Kehutanan Kutai Barat terhadap pegawai sudah sesuai.

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN UMUR TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Umur kinerja pegawai	23 – 34		35 – 46		47 – 58		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Rendah	20	16,5	0	0	5	4,1	10	8,3
Sedang	17	14,0	10	8,7	9	7,4	27	22,3
Tinggi	18	14,9	33	27,3	9	7,4	84	69,4
Jumlah	55	100	43	100	23	100	121	
		45,5		35,5		19,0		

Sumber data primer yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel, dari jumlah 121 pegawai sebagai sampel penelitian responden yang berumur 35 sampai dengan 46 tahun memiliki kinerja yang tinggi sebesar 27,3 dari pada kelompok umur 23 – 34 yang mempunyai kinerja tinggi hanya sebesar 14,9 persen , Sedangkan pada kelompok umur 47 - 58 tahun dengan kinerja tertinggi pegawai sebesar 7,4 persen.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan umur 35 sampai 46 tahun mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang umur yang lebih lebih tua dan yang lebih muda. Hal ini dijelaskan dengan distribusi pada kelompok umur 35 sampai dengan 46 tahun banyak mempunyai kinerja yang baik daripada pada kelompok yang lain.

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN.

Masa kerja Gaya kepemimpinan	1 - 6		7 – 12		13 – 18		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Partisipasi	7	10.8	0	0.00	0	0.00	7	5.7
Pengasuh	12	18.5	1	4.5	5	14.3	18	14.7
Direktif	1	1.5	1	4.5	1	2.9	3	2.5
Suportif	8	12.3	6	27.3	11	31.4	25	20.5
Prestasi	37	56.9	14	63.6	18	51.4	68	56.1
Jumlah	65	100	22		35		121	100

Sumber : data primer yang diolah 2014

Berdasarkan table, dapat di tunjukkan bahwa pegawai yang berjumlah 121 orang untuk sampel penelitian ini dengan kelompok masa kerja 1 – 6 tahun, 7 – 12 tahun,dan 13 – 18 tahun. Pada responden di Dinas kehutanan kutai barat mempunyai persepsi lebih tinggi terhadap gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi yaitu 63,6 persen pada kelompok masa kerja 7 – 12 tahun di bandingkan dengan kelompok responden masa kerja 1 – 6 tahun sebesar 56,9 persen. dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi pada kelompok masa kerja 13 – 18 tahun sebesar 51,4 persen.

Hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa pegawai pada dinas kehutanan kutai barat baik responden dengan masa kerja 1 - 6 tahun, 7 - 12 tahun dan 13 - 18 tahun menunjukkan persepsi yang sama bahwa gaya kepemimpinan yang di terapkan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Data karakteristik responden berdasarkan masa kerja dari responden terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel berikut :

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

Masa kerja	1 - 6		7 - 12		13 - 18		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Rendah	19	29.2	6	27.8	2	8.3	27	24.3
Sedang	21	32.3	7	31.8	15	44,1	43	35,5
Tinggi	25	38.5	9	40.9	17	50,0	51	42,1
Jumlah	65	100	22		24		121	100

Sumber : data primer yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel, dapat ditunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja antara 7 tahun sampai dengan 12 tahun mempunyai persepsi bahwa kepuasan kerja yang dirasakan tinggi yaitu 40,9 persen. Kelompok masa kerja 13 sampai dengan 18 tahun lebih tinggi sebanyak 50,0 persen sedangkan pada kelompok dengan masa kerja 1 sampai dengan 6 tahun sebanyak 20,0 persen.

Data karakteristik responden berdasarkan masa kerja dari responden terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel berikut :

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Masa kerja	1 - 6		7 - 12		13 - 18		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Rendah	2	3.08	0	0.00	0	0.00	2	1.65
Sedang	31	47.7	5	22.7	11	32.4	47	38.8
Tinggi	32	49.2	17	77.3	23	67.6	72	59.5
Jumlah	65	100.00	22		34		121.00	

Sumber data primer yang di olah 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat di tunjukkan bahwa pegawai dinas kehutanan yang berjumlah 210 dan responden sampel untuk penelitian ini adalah berjumlah 121 orang (tabel) menunjukkan bahwa yang memiliki kinerja tertinggi adalah responden yang memiliki masa 7 - 12 tahun sebesar 77,3 persen,

kelompok umur 13 - 18 sebesar 67,6 persen dan kinerja pegawai terendah adalah umur 1 - 6 tahun sebesar 49,2 persen.

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN

Tingkat pendidikan	SMU		S1		S2		S3		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Gaya kepemimpinan										
Partisipasi	7	5,78	10	8,26	0	0	0	0	17	14,0
Pengasuh	10	8,26	12	9,9	0	0	0	0	22	18,2
Direktif	8	6,6	5	4,13	0	0	0	0	26	21,5
Suportif	5	6,0	18	14,87	0	0	0	0	10	8,26
Prestasi	13	10,7	18	14,87	15	12,4	0	0	46	38,01
Jumlah	43	35,53	63	52,06	15	12,4	0	0	121	100

Sumber data primer yang di olah 2014

Pada kelompok responden dengan tingkat pendidikan pada dinas kehutanan kutai barat yang mempunyai persepsi lebih tinggi pada gaya kepemimpinan adalah kelompok dengan pendidikan strata 1 (S1) sebesar 14,87 persen dibandingkan dengan kelompok tingkat pendidikan yang lain. Pada kelompok yang tingkat pendidikan SMU juga mempunyai persepsi tinggi pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi di banding dengan gaya kepemimpinan yang lain yaitu sebesar 10,7 persen. Pada kelompok tingkat pendidikan strata 2 (S2) juga lebih dominan pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi yaitu sebesar 12,4 persen.

PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

Tingkat pendidikan	SMA		S1		S2		S3		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Kepuasan kerja										
Rendah	13	10,7	18	14,9	0	0	0	0	31	25,6
Sedang	15	12,4	21	17,4	8	6,6	0	0	44	36,36
Tinggi	15	12,4	24	19,8	7	5,8	0	0	46	38,0
Jumlah	43	35,5	63	52,06	15	12,4	0	0	121	100

Sumber data primer yang di olah 2014

Pada kelompok responden dengan tingkat pendidikan pada yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi pada adalah kelompok dengan pendidikan strata 1 (S1) sebesar 19,8 persen dibandingkan dengan kelompok tingkat pendidikan yang lain. Pada kelompok yang tingkat pendidikan SMU juga mempunyai persepsi tinggi pada kepuasan kerja yaitu sebesar 12,4 persen. Pada kelompok tingkat pendidikan strata 2 (S2) yaitu sebesar 12,4 persen.

**PERSEPSI RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

Tingkat pendidikan	SMU		S1		S2		S3		Jumlah	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Rendah	15	12,4	17	14,0	0	0	0	0	32	26,4
Sedang	8	6,6	20	16,5	0	0	0	0	28	23,1
Tinggi	20	16,5	26	21,5	15	12,4	0	0	61	50,4
Jumlah	43	35,5	63	52,1	15	12,4	0	0	121	100

Sumber data primer yang di olah 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat di tunjukkan bahwa pegawai dinas kehutanan sebagai responden untuk penelitian ini adalah berjumlah 121 orang (tabel) menunjukkan bahwa yang memiliki kinerja tertinggi adalah responden yang memiliki kinerja tinggi sebesar 21,5 persen, kelompok tingkat pendidikan strata 1 (S1), pada kelompok tingkat SMU dengan 16,5 persen dan strata 2 (S2) adalah 12,4 persen.

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dinas kehutanan kutai barat.
Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kerja pegawai. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, seperti riset Fiedler (1996), Ogbonna dan Harris (2000) dan Armanu Thoyib (2005).
2. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini berhasil disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan hasil yang relatif sama dan mendukung beberapa penelitian terdahulu seperti Ostroff (1992), Blau (1967) dan (Morrison, 1997).

Saran

1. Hal pertama yang paling penting untuk ditingkatkan adalah berhubungan dengan dampak strategis atas gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Guna meningkatkan gaya kepemimpinan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat, maka yang harus senantiasa ditingkatkan, yaitu :
 - a. Pada Gaya kepemimpinan partisipatif perlu adanya peningkatan pada indikator memperlakukan anak buah (pegawai) secara sama .
 - b. Pada gaya kepemimpinan pengasuhan perlu adanya peningkatan pada perhatian secara pribadi dan pada pemberian bantuan pada pegawai yang bekerja keras.

- c. Pada gaya kepemimpinan direktif perlu adanya peningkatan pada keputusan – keputusan penting pada atasan. Pimpinan harus dapat menunjukkan kemampuan dan bakat dalam hal kepemimpinan dan tingkat percaya diri.
 - d. Pada gaya kepemimpinan suportif perlu adanya peningkatan pada kemampuan pimpinan dalam mengawasi kerja bawahan (pegawai).
 - e. Pada gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi perlu adanya peningkatan pada penyelesaian pekerjaan tepat waktu.
2. Saran yang berhubungan atas kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai .
- Guna meningkatkan kepuasan kerja pada Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Barat, yaitu pada peningkatan kepuasan pada rekan kerja. Peningkatannya dapat dilakukan dengan menempatkan pegawai dalam satu tim yang dapat bekerja secara tim dan saling menopang satu sama lain. Selain itu dalam upaya peningkatan kinerja pegawai perlu adanya insentif atau tunjangan, promosi ke jenjang struktural yang lebih tinggi.

Daftar Pustaka

- Alimuddin, 2002, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makassar*, Tesis, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada (tidak dipublikasikan)
- Ali, Muhamad, 2005, “Analisis Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Koperasi Unit Desa (KUD) di Kabupaten Sorong”, **Jurnal Keuangan dan Perbankan**, Th. IX, No, 2, Surabaya.
- Bass, B.M dan Avolio, 1990, “*The Implications of Transaksional and Transformational*”, **Team and Organization Development**, 4, p.231-273
- Chen, Li Yueh, 2004, “*Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, Adan Job Performance At Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan*,” **Journal of American Academy of Business**, Sep 2004, 5, 1/2, 432-438.
- Handoko, Hani, 2001, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta.
- Locke, E. A., 1997, *Esensi Kepemimpinan* (terjemahan), **Mitra Utama**, Jakarta.
- Lok dan Crawford, 2004, “*The Effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment across-National Comparison*”, **The Journal of Management Development**, Vol. 23, No. 4, 321-337.
- Meyer , BM, Ravlin, E.C and Adkins, C.L. 1989. *A Work value Approach to compare culture : a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes*. **Journal of applied psychology**. 7 (3)

- Morrison, Kimberly, 1997, “*How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations, and Intention to Remain*”, **Journal of Small Business Management**, Vol.35, No. 3, p.39
- Mamduh, H., 1997, *Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Ostroff, C., 1992, “*The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance an Organization Level Analysis*”, **Journal of Applied Psychology**. Vol.77. No. 68. p. 933-
- Sugiyono, 1999,2002 **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung.
- Thoha, M., 2001, **Kepemimpinan dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku**, Rajawali Press , Jakarta.
- Yukl, Gary A, 1989, “*Managerial Leadership: A Review of Theory and Research*”, **Journal of Management**, Vol 15, No.2, 251-289.