



*Building  
Future  
Leaders*

# PROCEEDINGS BOOK



## INTERNATIONAL SEMINAR and CONFERENCE 2012

JAKARTA, NOVEMBER 7, 2012



**INTERNATIONAL  
SEMINAR and CONFERENCE  
2012**

JAKARTA, NOVEMBER 7, 2012

Organized by:

Faculty of Economics Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ISBN 978-602-17102-0-3

Sponsored by



15 X

PROCEEDINGS BOOK



INTERNATIONAL  
SEMINAR and CONFERENCE

2012

on Economy, Business and Education

“Developing Nation’s Economy Resilience”

Hotel Grand Cempaka  
Jakarta, November 7, 2012

Published by  
Faculty Economics Universitas Negeri Jakarta  
Indonesia

## **ORGANIZING COMMITTEE**

Faculty of Economics Universitas Negeri Jakarta

## **THE SCIENTIFIC COMMITTEE**

1. Ari Warokka, MSi, MDEE, MCEUE, DEA from Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, Universiti Utara Malaysia
2. Prof. Dr. Juan Jose Duran Herrera from Universidad Autonon a de Madrid, Spain
3. Gratiela Dana, BOCA from North University of Baia Mare, Faculty of Sciences Romania

## **PROCEEDING EDITOR**

1. Widya Parimita MPA
2. Erika Takidah M.Si

## Preface from the Organizing Committee

*All praise is to Allah (SWT) the Facilitator and Provider of all our needs and the source of our guidance. Peace and blessings upon Prophet Mohammad, the Messenger of mercy to all mankind.*

*Following the success of the 1<sup>st</sup> International Seminar and Conference (ISC) which was held on October 9-10, 2010 and the 2<sup>nd</sup> International Seminar and Conference (ISC) which was held on October 11-12, 2011, come the 3<sup>rd</sup> International Seminar and Conference (ISC) on November 7-8, 2012. The Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta, as an institution with concern, try to contribute genuinely, in the form of ideas and suggestions, to the efforts of increasing public's welfare. For that reason, we intend to organize this event of International Seminar & Conference 2012 with the theme "Developing Nation's Economy Resilience".*

*The main objective of this activity is as a venue for academicians and practitioners to communicate their thoughts and ideas to contribute to the success of national economic development. The proceeding of International Seminar & Conference 2012 publish the articles from all academicians, practitioners, educators, and observers in the field of Finance, Islamic Economics, Accounting, Good Governance, Human Resource Management.*

*The Objectives of International Seminar & Conference 2012 are:*

- 1. Contribute ideas to support entrepreneurial development (in particular) and economic & business competitiveness (in general).*
- 2. Participate in developing the field of science, especially in Economics, Management, Accounting, and Economics Education through the dissemination of research results and dissertations or the study of literatures.*
- 3. Improve the academic atmosphere as well as identifying and exploring entrepreneurship best practices through results dissemination.*
- 4. Improve encouraging research climate to give a greater contribution to the improvement of community welfare.*

*We pray to Allah that the book will be for the benefit of all those who are concerned with the topic of the conference. We hope that this scientific gathering can bridge the ideals and realities towards Developing Nation's Economy Resilience.*

*The organizing committee wishes the best for all participants and prays to Allah to accept all efforts of other committees and individuals invested to make this ISC 2012 a success.*

# TABLE OF CONTENTS

THE ORGANIZING COMMITTEES.....	iii
PREFACE FROM THE ORGANIZING COMMITTEE.....	iv
1. Sub Theme One : FINANCE	
1.1 THE ROLE OF ECONOMICS VALUE ADDED, EARNING PER SHARE, EARNING, AND CAH FLOW TO IMPROVE STOCK RETURN IN INDONESIA CAPITAL MARKET Sutrisno.....	2
1.2 THE ROLE OF BOARD STRUCTURE IN THE GOVERNANCE OF FAMILY CONTROLLED FIRMS: EVIDANCE FROM THE INDONESIA STOCK EXCHANGE Salim Darmadi.....	3
1.3 MORAL HAZARD IMPLICATION OF THE FINANCIAL SAFETY NET ON MARKET DICIPLENE: AN ASYMETRIC INFORMATION'S NEW Deni Ridwan.....	5
1.4 FACTORS ARE AFFECTING BUSINESS RISK Indra Pahala, Yunika Murdayanti.....	7
2. Sub Theme Two : ACCOUNTING	
2.1 THE INFLUENCE OF BUDGET TARGET CLARITY, UNDERSTANDING OF ACCOUNTING, AND REGIONAL FINANCE MANAGEMENT TO FINANCIAL ACCOUNTABILITY PERFORMANCE OF SKPD DKI JAKARTA Irwan Sctiawanto, Ratna Anggraini, M Yasser Arafat.....	9
2.2 SOCIAL ENVIRONMENT ACCOUNTING IN INDONESIA Indra Pahala, Nuramalia Hasanah.....	11
2.3 ANALYSIS OF INFLUENCING FACTORS OF FRAUD-AN EMPIRICAL STUDY CONDUCTED WITHIN PARKING SERVICE MANAGEMENT COMPANY Ramdany.....	12
3. Sub Theme Three : GOOD GOVERNANCE	
3.1 PHENOMENON PARTICIPATORY PLANNING AND BUDGETING TO REALIZR GOOD GOVERNANCE Yunika Murdiyanti, Dewi Nurmalasari, Nuramalia Hasanah.....	14
3.2 PENGARUH KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAH DAERAH DAN PROFESIONALISME APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH TERHADAP PENERAPAN GOOD GOVERNMENT GOVERNANCE Leny Nofianti, Angrita Denziana.....	15

3.3	THE INFLUENCE OF BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS AND CONTROL SYSTEM ON THE PERFORMANCE MANAGERIAL ACCOUNTING WITH THE COMMITMENT AND CULTURAL ORGANIZATION PATERNALISTIK AS MODERATE VARIABLE (EMPIRICAL STUDIES ON GOVERNMENT OF DKI JAKARTA)	
	Santi Susanti, Ratna Anggraini, Darma Rika Swaramarinda.....	17
3.4	GOOD GOVERNANCE : THE "STORYBOOK CHILDREN"	
	Prijono Tjiptoherijanto.....	18
3.5	THE IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE PRINCIPLE THROUGH BUDGET MONITORING AND CONTROLLING IN ALL WORKING UNITS OF REGIONAL APPARATUS (SKPD) OF MAKASSAR CITY	
	Lince Bulutoding, Salmah Said.....	19
4.	Sub Theme Four : ISLAMIC ECONOMIC	
4.1	THE ALTERNATIVE TOOLS OF ANALYSYS IN SHARIAH BANK EFFICIENCY LEVEL IN INDONESIA	
	Muhammad Nadratuzzaman Hosen, Muhammad Dadi Sutisna.....	22
4.2	ANALISIS HUKUM TENTANG PENGELOLAAN ZAKAT DALAM MENCIPTAKAN MASYARAKAT PRODUKTIF DAN BERKOMPETITIF	
	Yeni Salma Barlinti.....	23
4.3	PREAPADNESS RESPONSE OF TAC OFFICE IN INDONESIA ON ZAKAAT AS TAXABLE INCOME DEDUCTION	
	Dodik Siswantoro, Sri Nurhayati.....	24
5.	Sub Theme Five : ECONOMIC	
5.1	THE CONCEPT OF ECONOMICS RESILIENCE AN INFORMATION AND TECHNOLOGY BASED ASSESMENT	
	Yunika Murdiyanti, Rida Prihatni, Marselisa Nindito, Dedi Purwana, M. Yasser Arafat, Diena Noviarini.....	26
6.	Sub Theme Six : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	
6.1	MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	
	Santi Riana Dewi.....	29
6.2	THE EFFECT OF REWARD TOWARD WORK ENVIRONMENT (A STUDY CONDUCTED AT LOCAL GOVERNMENT IN MANADO)	
	Grace Jenny Soputan.....	31
6.3	KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA APARATUR PEMERINTAH DESA DI KEC. SONDET KAB. MINAHASA	
	Meike D. Mamentu.....	32
6.4	THE INFLUENCE OF MANAGERIAL EFFECTIVENESS AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO PROFESIONALITY OF TEACHER ON PUBLIC JUNIOR HIGHSCHOOL IN MANADO	
	Sophia Pongoh.....	33

# LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION APPARATUS AT KECAMATAN SONDER KABUPATEN MINAHASA

Dr.Meike D.Mamentu,M.Si

## ABSTRACT

*The purpose in this study was to analyze the functional and associative connection leadership with job satisfaction. This research was conducted on the apparatus at sonder. Using analysis partial correlation with uji Z and uji T. This result showed that leadership and job satisfaction have associative and functional connection positively. The result of this study have implications that good leadership can increasing job satisfaction with good environment.*

*Keywords: leadership, job satisfaction*

# JUDUL : KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA APARATUR PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN SONDER KABUPATEN MINAHASA

## A. LATAR BELAKANG MASALAH

Adanya perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi serta perubahan – perubahan social begitu cepat dewasa ini membawa dampak yang sangat kompleks bagi organisasi agar mampu tetap eksis untuk memperjuangkan visi organisasinya, termasuk lembaga – lembaga pemerintah. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab menyelenggarakan pemerintahan secara professional memerlukan kepekaan terhadap perubahan dan perkembangan tersebut.

Keberhasilan para aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas akan berdampak terhadap kesinambungan kelancaran pembangunan nasional melalui pelayanan kepada masyarakat, sehingga untuk mendukung efektifitas kerja oraganisasi maka diperlukan aparat yang memiliki kehandalan dalam bekerja dan mampu memberikan pelayanan yang baik tidak hanya kepada atasan langsung tetapi juga bagi masyarakat yang memiliki kepentingan dengan lembaga.

Salah satu factor yang dapat menunjang kehandalan kerja adalah kepuasan kerja aparat. Hal ini karena jika aparat merasa puas dengan perlakuan lembaganya, maka akan bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab yang tinggi, sehingga pada gilirannya nanti tugas-tugas kelembagaan akan dapat terlaksana dengan baik. Berdasarkan pemikiran ini maka factor kepuasan kerja aparat perlu diperhatikan oleh para pengambil keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja lembaga.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi dimana setiap pegawai dapat terpenuhi kebutuhannya dengan harapan yang diraih terhadap pekerjaannya. Namun banyak factor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada dasarnya langsung menyangkut diri pegawai dan kepemimpinannya.

Suatu kenyataan bahwa aparat pemerintah dalam melakukan pekerjaan kadang tidak mencapai hasil yang diinginkan karena tidak merasakan adanya kepuasan kerja sebagaimana yang diinginkan. Hal tersebut bisa saja terjadi akibat pemahaman pekerjaan yang sedang diemban juga karena kepemimpinan. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa

aparatur pemerintah bekerja untuk mengharapkan sesuatu, baik yang bersifat material maupun non material. Apabila pengharapan dapat dipenuhi maka diyakini mereka akan dapat kepuasan tersendiri yang pada gilirannya akan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan berikutnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja aparatur pemerintah desa sangat dipengaruhi oleh adanya kepemimpinan. Berdasarkan pemikiran ini, sehingga penulis merasa tertarik dengan masalah tersebut maka dipilih kajian untuk diteliti selanjutnya.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Penelitian ini difokuskan hanya pada masalah pokok yakni kepuasaaan kerja aparatur desa dan kepemimpinan, sehingga dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana tingkat kepemimpinan pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder?
- b. Bagaimana tingkat kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa dikecamatan Sonder?
- c. Adakah hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa dikecamatan Sonder?
- d. Adakah hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Secara operasional tujuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kepemimpinan aparat pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder.
- b. Untuk seberapa tinggi tingkat kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder.
- c. Untuk mengetahui apakah ada hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder.
- d. Untuk menganalisis hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan sonder.

## **D. KAJIAN TEORI**

### **1. Kepuasan Kerja**

Bekerja bagi seorang tidak hanya melepaskan energy fisiknya namun memiliki tujuan-tujuan yang sangat beragam. Bagi sebagian orang bekerja merupakan suatu upaya untuk mendapatkan sesuatu yang dapat menyambung hidupnya sebagian lagi mungkin hanya untuk dirinya ditengah-tengah masyarakat. Upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut seseorang melepaskan energy fisiknya dan menggunakan akal pikirannya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Wujud proses yang demikianlah disebut sebagai bekerja.

Bekerja berarti melaksanakan suatu tugas sedangkan melaksanakan tugas berarti usaha untuk menghasilkan sesuatu yang bisa memberikan arti bagi orang lain. Dengan demikian pihak yang menerima hasil pekerjaan tersebut memberi nilai pada hasil kerjanya, karena kerja juga merupakan suatu kebutuhan.

Pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mempertahankan kehidupannya sebagai mahluk individu yang bersifat sosial, baik kebutuhan yang bersifat fisik maupun non fisik. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, setiap orang melakukan usaha yang berbentuk kegiatan kerja. Melalui kegiatan kerja, seseorang akan memiliki harapan dari setiap kegiatan kerja yang dilakukan akan menghasilkan imbalan (*rewards*) baik berbentuk *intrinsic rewards* maupun *extrinsic rewards*.

Seseorang yang bekerja pada sesuatu organisasi dan memperoleh kepuasan sesuai dengan penampilan kerjanya dan dengan iklim organisasi dengan kepemimpinan yang baik cenderung akan rela berkorban untuk kepentingan dan kemajuan organisasi. Dikatakan demikian karena kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup penting dan menarik, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu maupun kepuasan organisasi.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaan (Stephen P. Robbins: 367), sedangkan (Avery dan Baker : 312) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seorang pegawai tentang pekerjaannya dan seberapa baik mereka dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan tersebut. Penulis mengutip pendapat (Wesley dan Yulk : 367) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cara seseorang pekerja berdasarkan pekerjaannya. Lebih lanjut oleh (Schermerhorn, Hunt dan Osborn : 144) mengartikan kepuasan kerja adalah tingkat dimana seseorang merasa positif atau negative tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman kerja.

Pendapat lain yang dapat dikemukakan di sini mengenai kepuasan kerja menurut Newstrom dan David (1998:225), mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan

seperangkat perasaan dan emosi yang nyaman atau tidak nyaman yang berasal dari pandangan pegawai mengenai pekerjaannya.

Dari batasan-batasan tersebut diatas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja terkait dengan sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap dapat didefinisikan sebagai respons emosional terhadap sesuatu yang derajatnya dapat berbentuk positif atau negatif. Oleh karena itu, sesuai dengan batasan tersebut, kepuasan kerja terkait dengan respons seseorang terhadap pekerjaannya, sehingga mengandung perhatian dari pihak lain, terutama pimpinan.

Kepuasan kerja penting untuk diwujudkan oleh pimpinan organisasi karena jika terjadi situasi yang sebaliknya pegawai tidak memperoleh manfaat dari organisasi, hasilnya akan tidak puas dan menurunkan kinerja organisasi.

Kebutuhan akan manusia dapat diklasifikasikan kedalam tiga kategori, yakni : kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik (Flippo, 1997:95. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang timbul sebagai upaya manusia untuk mempertahankan hidup, sehingga kebutuhan ini sering disebut sebagai kebutuhan primer. Yang termasuk kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan makanan, air, istirahat, dan tempat berteduh. Sedangkan kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik merupakan kebutuhan sekunder yang intensitasnya berbeda untuk setiap orang. Kebutuhan sosial meliputi hubungan fisik dan pergaulan, cinta dan kasih sayang, dan rasa diterima. Sedangkan kebutuhan egoistik antara lain adalah penghargaan, kekuasaan, kebebasan, dan prestasi.

Di samping faktor intrinsik yang telah dijelaskan diatas, faktor ekstrinsik yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah : imbalan, kondisi pekerjaan, supervisi, rekan kerja, pembagian tugas, keamanan pekerjaan, dan kesempatan promosi. Kepuasan kerja pegawai timbul setelah mereka mengevaluasi sejumlah aspek diatas. Akumulasi penilaian terhadap aspek tersebut akan melahirkan sikap terhadap pekerjaannya secara keseluruhan.

Penulis juga mengutip pendapat Hackman dan Laurer yang dikutip oleh Back mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : keragaman pekerjaan dengan tugasnya, otonomi dalam melaksanakan tugas dan membuat keputusan, identitas tugas yang dapat mengidentifikasi pekerjaan, penerimaan umpan balik terhadap apa yang telah dilakukan, keterkaitan dengan orang

lain, dan kesempatan untuk mendapat persahabatan dalam melaksanakan tugas. Ada teori yang mengkaji keberadaan kepuasan kerja, yaitu : (1) teori jarak (*discrepancy model*), (2) teori keadilan, dan (3) teori dua faktor (Wexley dan Yulk, 1987:99)

Teori jarak menyatakan bahwa kepuasan dan ketidak-puasan dalam pekerjaan tergantung pada jarak antara apa yang dipersepsikan seseorang telah diperolehnya dengan apa yang diinginkannya, jika apa yang diinginkannya terpenuhi, meskipun alam standar yang minimum sekalipun, individu tersebut akan mendapat kepuasan kerja. Dengan demikian, makin besar jarak antara keinginan individu dengan hasil yang didapatnya, makin besar pula ketidsak puasanya dalam pekerjaan.

Teori keadilan memiliki empat komponen dasar, yakni: masukan, hasil, individu pembanding, dan adil atau tidak adil. Masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang bernilai bagi individu yang dianggap dapat mendukung pekerjaannya, misalnya pengalaman, jenjang pendidikan, jam kerja dan tenaga yang dicurahkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernialai oleh individu yang akan diperolehnya dari hasil pekerjaannya, misalnya upah/gaji, pendapatan sampingan, penghargaan, dan lain-lain.

Teori dua factor pada umumnya kepuasan kerja yang tinggi tidak diakibatkan oleh tidak adanya factor-faktor penyebab ketidakpuasan dalam bekerja, tetapi karena factor-faktor tertentu yang di klasifikasikan sebagai motifator atau pemuas. Factor ini merupakan serangkaian kondisi intrinsic atau isi pekerjaan yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Factor-faktor tersebut meliputi prestasi kerja, pengakuan, tantangan pekerjaan, peningkatan tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan.

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses berbagai cara mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Oleh karena itu tugas kepemimpinan, menurut Charles J. Keating (disadur Mangunhardjana : 9) meliputi dua bidang utama pekerjaan yang harus diselesaikan dan kekompakkan orang-orang yang dipimpinya. Tugas yang berhubungan dengan pekerjaan disebut task function. Tugas yang berhubungan dengan pekerjaan perlu agar pekerjaan kelompok dapat diselesaikan dan kelompok mencapai tujuan. Tujuan yang berhubungan dengan kekompakkan kelompok

dibutuhkan agar hubungan antara orang yang bekerja sama menyelesaikan pekerjaan itu lancar dan enak jalannya.

Berikut ini, akan diuraikan hal-hal yang berhubungan dengan tugas-tugas kepemimpinan, seperti menyangkut pemimpin yang menjalankan tugas kepemimpinan dalam suatu organisasi. Tangkudung (2006:9), mendefinisikan pemimpin mempunyai peranan penting dalam organisasi karena dialah yang mengendalikan orang-orang ketujuan organisasi sebagaimana dinyatakan orang dalam ungkapan bahwa pemimpin yakni orang yang menggambarkan kehendak sesungguhnya dari organisasi. Hal ini tak dapat diragukan lagi kebenarannya sebab telah banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas organisasi dan efektifitas organisasi. Disamping itu banyak pula teori yang mencoba untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang dapat menentukan efektif tidaknya kepemimpinan seseorang. Sejauh ini tidak satupun yang dapat mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi. Untuk dapat mengidentifikasikan hal tersebut secara tepat, haerus terlebih dahulu memahami apa sebenarnya yang dimaksud dengan kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dapat digolongkan menjadi dua cara yang ekstrim. Disatu sisi orientasi kepada tugas (*task oriented*) dan disisi yang lain orientasi kepada partisipasi (*participative oriented*). Gaya pertama pemimpin mementingkan terlaksananya pekerjaan dan tercapainya sasaran sehingga mengarah kesifat otokratis. Sedangkan gaya kedua menunjukkan perhatian yang besar kepada bawahannya, mengadakan konsultasi sebelum mengadakan tindakan penting, sehingga mengarah kesuasana demokratis. Banyak penelitian dan studi telah dilakukan untuk merumuskan gaya kepemimpinan yang paling efektif yang umumnya berkesimpulan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, melainkan tergantung pada factor-faktor seperti sifat pekerjaan, kelompok yang dipimpin, pemimpin, dan pemahaman hubungan antar manusia. Pandangan tersebut dikenal sebagai pendekatan kepemimpinan situasional (*contingency approach to leadership*).

Menurut Thoha (2002 : 269) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara

orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Thoha membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

l) **Gaya Kepemimpinan Kontinuum**

Gaya kepemimpinan ini sebenarnya termasuk klasik. Orang yang pertama kali mengenalkan ialah Tannenbaum dan Schmidt (Thoha, 2002:265).

Ada dua bidang pengaruh yang ekstrim. Pertama, bidang pengaruh pimpinan, dan kedua yaitu bidang pengaruh kebebasan bawahan. Pada bidang pertama pemimpin menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinannya, sedangkan bidang yang kedua pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang pengaruh ini dipergunakan dalam hubungannya kalau pemimpin melakukan aktivitas pembuatan keputusan. Ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin. Ketujuh model keputusan kepemimpinan ini masih dalam kerangka dua gaya otoritis dan demokratis yaitu :

- a. Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkannya kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang dipergunakan atasan terlalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahannya sempit sekali.
- b. Pemimpin menjual keputusan. Dalam hal ini pemimpin masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya, sehingga persis dengan model yang pertama. Bawahan disini belum banyak terlibat dalam rangka pembuatan keputusan
- c. Pemimpin memberikam pemikiran-pemikiran atau ide-ide, dan mengundang pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menunjukkan kemajuan, dibatasinya penggunaan otoritasnya dan diberi kesempatan bawahan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Bawahan sudah sedikit terlibat dalam rangka pembuat keputusan.
- d. Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara, yang kemungkinan dapat diubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pembuat keputusan, sementara otoritas pemimpin sudah mulai dikurangi penggunaanya.
- e. Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran, dan membuat keputusan. Model ini otoritas pemimpin sedikit dipergunakan, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak dipergunakan.

pemimpin merumuskan batasan-batasannya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar dibanding dengan model kelima diatas.

3. Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pimpinan. Model ini terletak pada titik ekstrim penggunaan pada model nomor satu diatas.

## 2) Gaya Manajerial Grid

Salah satu usaha yang terkenal dalam rangka mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam manajemen ialah *managerial grid*. Usaha ini dilakukan oleh Blake Mouton (dalam Thoha, 2002:269). Dalam pendekatan *manajerial grid* ini, manajer berhubungan dengan dua hal, yakni produksi disatu pihak dan orang-orang dipihak lain. Sebagaimana ditekankan disini, bagaimana manajer memikirkan mengenai produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukan ditekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan tapi berapa banyak produksi yang harus berhubungan dengan manusianya. Jika manajer memikirkan produksi maka sikap seorang pemimpin untuk mengetahui berapa luas ruang lingkup dan anekanya pekerjaan yang produksi yang melibatkan bawahanya. Dalam hal ini manajer harus mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi dalam bekerja dan meningkatkan volume dari sesuatu hasil. Adapun memikirkan tentang orang-orang dapat diartikan dalam pengertian dalam cara yang luas. Hal ini meliputi unsur-unsur tertentu seperti halnya tingkat komitmen pribadi terhadap pencapaian tujuan, pertahanan harga diri dari pekerja, pendasaran rasa tanggungjawab lebih ditekankan pada kepercayaan dibandingkan dengan penekanan keharusan, pemeliharaan pada kondisi tempat kerja, dan terdapat kepuasan hubungan kerja antar pribadi.

Dalam melaksanakan program, pemimpin (pengurus) mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam mengerakkan dan mempengaruhi perilaku anggota, yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan (*style*) ialah cara pemimpin membawah diri sebagai pemimpin sebagai pemimpin, cara ia berlagak dalam menggunakan kekuasaanya. Demikian juga halnya istilah tipe dan bentuk kepemimpinan yang punya makna yang relatif sama. Sutarto dan Poerwadarminta

menjelaskan bahwa berbicara tipe kepemimpinan berarti sudah mencakup bentuk, seperti tipe otokratis, demokratis, liberalis, kemudian dalam bentuk dapat menjelaskan susunan gaya kepemimpinan sehingga dalam penulisan penelitian ini penulis menggunakan istilah gaya yang sifatnya spesifik.

Istilah gaya secara kasar adalah sama dengan cara yang dipergunakan pemimpin di dalam mempengaruhi pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang yang lain seperti yang ia lihat (Thoha 2002:51). Para ahli menyebut istilah gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara lain Hunt menggunakan istilah *leadership style*, Stogdill menggunakan istilah *leadership type*, French menggunakan istilah *leadership terminology*, sedangkan Bittel menggunakan istilah *manajerial streotypes*.

Demikian juga para ahli berbeda pendapat dalam merinci berbagai jenis gaya kepemimpinan antara lain :

Koonts membedakan tiga gaya kepemimpinan yaitu, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis partisipatif dan kepemimpinan bebas (*laissez faire* atau "free rein"). Demikian juga French membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan bebas, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokratis dan kepemimpinan demokratis.

Hersey (dalam rustandi hal:26) membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu : gaya instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi.

Untuk lebih memahami tentang gaya kepemimpinan dapat diketahui melalui beberapa pendekatan dalam teori kepemimpinan yaitu : 1) pendekatan sifat, 2) pendekatan perilaku dan 3) pendekatan situasi.

Pendapat Reddin (dalam Thoha 2002 : 59) mengatakan bahwa ada empat gaya kepemimpinan dapat menjadi efektif dan tidak efektif. Gaya kepemimpinan yang efektif :

- 1) Gaya eksekutif. Gaya ini banyak memberikan perhatian kepada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. seorang pemimpin yang mempergunakan gaya ini dalam memimpin, disebut motivator yang baik, serta mengerti perbedaan individu sebagai manusia.

- 2) **Developer (pencinta pengembangan)** : gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas-tugas pekerjaan. Gaya kepemimpinan ini sangat memperhatikan pengembangan individu.
- 3) **Otiokratis yang baik**. gaya kepemimpinan ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas, dan memperhatikan yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang dia inginkan dan bagaimana memperolehnya tanpa mengecewakan pihak lain.
- 4) **Birokrat**. Gaya kepemimpinan ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dan hubungan kerja. pemimpin yang menggunakan gaya ini sangat tertarik dengan peraturan-peraturan dan menginginkan memelihara serta melakukan kontrol situasi secara teliti.

Sedangkan gaya kepemimpinan yang tidak efektif yaitu :

- 1) **Pencintah kompromi**, gaya ini memberikan perhatian kepada tugas dan hubungan kerja dalam situasi yang menekankan kompromi. Pemimpin yang menggunakan gaya ini banyak tekanan yang mempengaruhinya sehingga membuat keputusan yang jelek atau tidak baik.
- 2) **Misionari**, gaya kepemimpinan ini memberikan penekanan yang maksimum pada orang-orang dan hubungan kerja, tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai. Pemimpin seperti ini hanya menilai keharmonisan sebagai suatu tujuan dalam dirinya.
- 3) **Autocrat**, gaya kepemimpinan ini memberikan perhatian maksimum terhadap tugas dan minimum terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Pemimpin seperti ini tidak percaya kepada orang lain, tidak menyenangkan dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang segera selesai.
- 4) **Diserter (lari dari tugas)**, gaya kepemimpinan ini sama sekali tidak memberikan perhatian baik kemampuan tugas maupun hubungan kerja. Pemimpin yang menganut gaya ini hanya mau memberikan dukungan dan memberikan struktur yang jelas serta tanggung jawab hanya pada waktu yang dibutuhkan.

Teori kepemimpinan yang dikemukakan dan dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard yaitu kepemimpinan situasional yang disebut juga "*life cycle of leadership*"

(Handoko, 20006:313). Pendekatan situasional sesungguhnya tidak berbeda dengan pendekatan perilaku karena apa yang disorot disini adalah perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan perilaku dengan mengkajikan kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Menurut Sutisna (2003:270) menjelaskan, variabel dalam setiap situasi harus dianalisis sebelum suatu gaya kepemimpinan optimum bisa diupilih. Jadi pembahana gaya kepemimpinan ini ditekankan pada pendekatan yang dititik beratkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

### E. Hipotesis Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan pada lingkungan pemerintah desa dikecamatan sonder telah memadai.
2. Terdapat kepuasan kerja pegawai pada lingkungan pemerintah desa dikecamatan sonder.
3. Terdapat hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan Sonder.

### F. METODOLOGI PENELITIAN

#### 1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah semua aparat pemerintah di desa kecamatan sonder kabupaten minahasa yang diketahui melalui statistic kecamatan sebanyak 124 orang, jumlah aparat dapat dijangkau, maka populasi sama dengan sampel.

#### 2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Empat variabel penelitian yang akan diukur, yakni :

- (a) Variabel kepuasan kerja (variabel Y) adalah suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari setiap pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja.  
Indikatornya : Kedudukan, Jaminan financial dan jaminan social, Mutu pengawasan
- (b) Variabel kepemimpinan (variabel X) kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin yang membiasakan diri melayani semua tugas organisasi dan semua permasalahan personal

bawahan secara terbuka. Indikatornya: Wawasan, Rasa kepedulian, Kemampuan memimpin, Kemampuan mengambil keputusan, Kemampuan menyelesaikan masalah Metode dan teknik. Metode yang digunakan adalah korelasi parsial karena peneliti bermaksud mengetahui pengaruh atau hubungan variabel independen. Teknik korelasi menguji hipotesis, menggunakan korelasi ganda.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi : Observasi, Wawancara, Dokumenter, Dan angket. Pengujian validitas dan reabilitas instrumen terlebih dahulu dikaji ujicoba (try out) yang kemudian penelitian dalam bentuk daftar pertanyaan di distribusikan pada responden.

Teknik analisis data, secara kuantitatif. Analisis yang dipilih adalah :

a) Teknik analisis untuk pengujian normalitas data

Sebelum uji hipotesis, dilakukan uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan rumus sebagai berikut :

$D = \text{maksimum } (F_o(X) - S_n(X))$

$F_o(X)$  = fungsi distributive kumulatif teoritis

$S_x(X)$  = fungsi distribusi kumulatif sampel

b) Teknik analisis data untuk pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis, digunakan teknik-teknik analisis yaitu : Untuk menguji hipotesis satu dan dua menggunakan teknik analisis uji Z sebagai yang dikemukakan oleh (Walpole 2005:319) untuk menghitung keberartian korelasi digunakan uji t yang dikemukakan oleh (Sudjana 2008:48).

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### l. Hasil Penelitian

##### a) Pengujian Normalitas Data

Hasil pengujian menurut Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima sebab  $\text{Sig.} = 0,120 \geq \alpha = 0,005$  (sesuai analisis data). Jadi, data kepemimpinan menyebar menurut sebaran normal.

##### b) Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan uji statistik, yakni : hipotesis 1 dan 2 menggunakan uji Z, hipotesis 3 menggunakan uji korelasi produk moment, dan hipotesis 4 uji regresi sederhana.

Data penelitian ini dianalisis dengan bantuan komputer melalui program SPSS (statistical programme for social science) versi 11.

1) Hipotesis 1 :

Ho : Persepsi mengenai kepemimpinan pada lingkungan aparat pemerintah desa dikecamatan sonder telah memadai ( $\psi X_1 \geq 60\%$ ) dari kriteria yang ditetapkan.

Ha : Persepsi mengenai kepemimpinan pada lingkungan penerintah desa di kecamatan sonder belum memadai ( $\psi X_1 \leq 60\%$ ) dari kriteria yang ditetapkan.

Notasi statistik 2 : Ho :  $\psi X_1 \geq 60\%$  Ha :  $\psi X_1 \leq 60\%$

Analisis data :  $Z = X - \psi_0 = 74 - 124 (0,60) = -,073$

$$\sqrt{NPoQ0} = \sqrt{124 (0.60)(0.40)}$$

$Z_{0,5} = 1.65$  Karena nilai  $Z = -0.073 \geq -1.65$  maka Ho diterima. Ini berarti  $\geq 60\%$  persepsi pegawai mengenai kepemimpinan pada lingkungan pemerintah desa di Kecamatan Sonder yang menyatakan bahwa kepemimpinan telah memadai.

(2) Hipotesis 2

Ho : Kepuasan kerja aparatur desa di kecamatan sonder telah memadai ( $\psi X_1 \geq 60\%$ ) dari kriteria yang telah ditetapkan.

Ha : Kepuasan kerja aparat desa di kecamatan sonder belum memadai ( $\psi X_1 \leq 60\%$ ) dari kriteria yang ditetapkan.

Notasi statistik 4 : Ho :  $\psi X_1 \geq 60\%$  Ha :  $\psi X_1 \leq 60\%$

Analisis data  $Z = X - \psi_0 = 61 - 124 (0,60) = -2.456$

$$\sqrt{NPoQ0} = \sqrt{124 (0.60)(0.40)}$$

$Z_{0,0} = 1.65$  Karena nilai  $Z = -2.456 \geq -1.65$  maka Ho diterima. Ini berarti  $\geq 60\%$  Kepuasan kerja aparat desa di kecamatan sonder menyatakan bahwa kepuasan kerja aparat desa telah memadai.

(3) Hipotesis 3

Terdapat hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder.

Notasi statistik 6 : Ho :  $\rho_{XY} \geq 0$  HA :  $\rho_{XY} \leq 0$

Analisis data : menggunakan uji korelasi produk moment dan analisis dengan bantuan komputer melalui SPSS 11

Hasil pengujian dengan  $r(XY) = 0.043$  Nilai  $XY = 0.043$  adalah sangat signifikan pada taraf 0.05 atau 5% ( $r_{X_2Y} = 0.043$ ) Dengan demikian Ho diterima. Ini berarti

bahwa terdapat hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa kecamatan sonder.

#### 4) Hipotesis 4

Terdapat hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa kecamatan sonder.

Notasi statistik 10 :  $H_0 : Y = a + bX^2$   $H_a$  : kemungkinan lain

Setelah diuji dengan menggunakan uji regresi linear sederhana melalui analisis aplikasi komputer SPSS- 11 diperoleh :

$Y = 95.505 + 0.269 X^3$  dengan nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) = 0.043 untuk taraf nyata 0.05 dari derajat kebebasan 122, dari daftar r di peroleh r tabel = 0.195. Karena r hiting lebih besar dari r tabel ( $0.043 \leq r$  tabel 0.095) maka  $H_0$  ditolak.

Hi ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa kecamatan sonder, namun dalam taraf yang tidak signifikan yaitu hanya 0.018 %.

#### 5. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi mengenai kepemimpinan pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan sonder telah memadai ( $\psi X_1 \geq 60\%$ ) dari kriteria yang ditetapkan sebab nilai  $Z = -0.073 \geq -1.65$  maka  $H_0$  diterima. Ini berarti  $\geq 60\%$  persepsi pegawai mengenai kepemimpinan pada lingkungan pemerintah desa di kecamatan sonder yang menyatakan bahwa iklim organisasi telah memadai.

Dari hasil penelitian ini ternyata yang dikemukakan Stogdill oleh Wahjosumidjo yang mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu kepribadian yang memiliki pengaruh (*leadership as personality and its effects*). Hal ini dapat dibuktikan dimana lingkungan pemerintah desa di kecamatan sonder, masalah kepemimpinan merupakan suatu kepribadian yang merujuk pada suatu sifat (*traits*) dan watak yang dimiliki oleh pemimpin yang menunjukkan keunggulan yang mempengaruhi bawahannya. Dengan demikian maka pemimpin tersebut memiliki pengaruh terhadap bawahan yang dipimpinya.

Untuk dapat mengidentifikasi hal tersebut secara tepat harus terlebih dahulu memahami apa sebenarnya yang dimaksud dengan kepemimpinan. Dimana dalam lingkungan pemerintah desa kecamatan sonder dapat melihat gaya dan pendekatan yang

tepat bagi seorang pemimpin untuk menggunakan kepemimpinan yang bersifat situasional.

Pada dasarnya gaya kepemimpinan dapat digolongkan menjadi dua cara yang ekstrim. Di satu sisi orientasi kepada tugas (*task oriented*) dan di sisi yang lain orientasi kepada partisipasi (*participative oriented*). Pada gaya pertama pemimpin mementingkan terlaksananya pekerjaan dan tercapainya sasaran, sehingga mengarah kesifat otokratis. Sedangkan gaya kedua menunjukkan perhatian yang besar kepada bawahannya, mengadakan konsultasi sebelum melakukan suatu tindakan penting. Sehingga mengarah kepada gaya kepemimpinan yang demokratis.

Banyak penelitian dan studi telah dilakukan untuk merumuskan gaya kepemimpinan yang paling efektif, yang umumnya berkesimpulan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, melainkan tergantung pada faktor-faktor seperti sifat pekerjaan, kelompok yang dipimpin, pemimpin dan pemahaman tentang hubungan antar manusia. Pandangan tersebut dikenal sebagai pendekatan kepemimpinan situasional (*contingency approach to leadership*).

Dalam penelitian ini telah terungkap bahwa kepuasan kerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder telah memadai ( $\bar{X}_1 \geq 60\%$ ) dari kriteria yang ditetapkan, sebab nilai  $Z = -2.456 \geq -1.65$  maka  $H_0$  diterima. Ini berarti  $\geq 60\%$  kepuasan kerja aparat pemerintah desa kecamatan sonder yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai telah memadai.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Newstrom dan David, menjelaskan kepuasan kerja diartikan sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderubgan bertindak (*attude*) dari seseorang terhadap pekerjaan. Seorang pakar lain yang mengartikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap yang dimiliki seorang individu tentang pekerjaannya (Gibson dan Donelly, 1994 : 121). Oleh karenanya dalam kepuasan kerja terkait tiga hal pokok yaitu : respons emosional terhadap situasi kerja yang tidak dapat dilihat tetapi dapat disimpulkan, manfaatnya atau nilai imbalan yang berkaitan dengan sikap. Pekerjaan ini terkait pula dengan lingkungan kerja yang berpengaruh kepada tingkat tinggi dan rendahnya respons individu atau nilai kepuasan.

Hubungan asosiatif dan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. hasil pengujian hipotesis diperoleh  $r(XY) = 0.197$ . Nilai  $XY = 0.197$  adalah sangat signifikan pada taraf 0.05 atau 5% ( $r_{X_2Y} = 0.197 \geq 0$ ). Dengan demikian  $H_0$  diterima. Ini

berarti bahwa terdapat hubungan asosiatif dan positif antara penampilan kerja pegawai dengan kepuasan kerja aparat pemerintahan desa di kecamatan sonder. Sejalan dengan hasil penelitian pengujian hipotesis diatas, dapat dijelaskan kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga setiap pegawai akan merasakan suasana kerja yang mampu memberikan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder. Kesimpulan ini sesuai dengan hasil analisis data dan pengujian hipotesis dapat diterima, sebab setelah diuji dengan menggunakan uji regresi linear sederhana melalui analisis aplikasi komputer SAPSS - 11 diperoleh  $Y = 94.505 + 0.269 X$  dengan nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) = 0.043 untuk taraf nyata 0.05 dan derajat kebebasan 122. Dari daftar r diperoleh r tabel = 0.195. karena r hitung lebih besar r tabel ( $0.043 \leq r \text{ tabel } 0.095$ ) maka  $H_0$  ditolak.  $H_1$  ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan fungsional dan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder, namun dalam taraf taraf yang tidak signifikan yaitu hanya 0.018 %.

Berdasarkan hasil analisis penelitian diatas maka tampak kepemimpinan meruopakan suatu proses yang mempengaruhi seseorang (kelompok orang mencapai tujuan organisasi. Untuk itu pencapaian tujuan organisasi ditentukan, antara lain oleh hasil kerja anggota organisasi. Anggota organisasi yang melakukan pekerjaan dengan baik merasakan adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai merupakan rasa senang dan rasa bangga terhadap pekerjaannya, sehingga perasaan ini terlahir jika pengorbanan-pengorbanan yang dia berikan demi kemajuan organisasi dan dihargai oleh lembaganya.

## H. KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

- (a) Kepemimpinan di lingkungan pemerintah desa kecamatan sonder cukup memadai, sehingga kinerja aparat desa semakin mantap
- (b) Kepuasan kerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder belum optimal, sehingga menjadi tantangan bagi pemerintah atasan untuk memperhatikannya

Terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja aparat pemerintah desa kecamatan sonder. Dimana hubungan tersebut berupa hubungan positif, asosiatif, dan hubungan fungsional.

Saran

(a) Masih perlu ditingkatkan kinerja aparat pemerintah desa di kecamatan sonder kabupaten minahasa, dengan motivasi yang diberikan oleh pemerintah atasan melalui gaya kepemimpinannya.

(b) Perlu adanya peningkatan perhatian bagi setiap aparat pemerintah desa di kecamatan sonder, supaya ada kepuasan dalam melanjutkan tugas dan pekerjaan mereka.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Elex Media Komputindo & Gramedia ASRI Media, Jakarta
- Anoraga, P, 2002, Psikologi Kerja, PT, Rineka Cipta. Jakarta
- Allen, L. A. 2000, Manajemen and Organization, Mc. Graw - Hill Book. Kogakusha. Ltd. Tokyo
- Carel, Michael, Kuzmitz, Frank 1982, Personnel Manajement of Human Resources, Charles E. Merill Publishing. Ohio USA
- Flippo. E. B. 1997. Prinsiples of Manajemen. Mc. Graw - hill book. Company, Inc New York.
- Gipson. James I. John M. Ivancevich dan James H. Donnelly. 1994, Organisasi. Terjemahan Nunuk Adiani, 2004. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Sinungan. M. 2007. Produktivitas Kerja, Pengertian dan Ruang lingkup. Bina Aksara, Jakarta
- Stonner, A.F. 2008. Manajemen, Penerbit Erlangga, Jakarta