



## Analisis Kepemimpinan Bisnis Meliputi Gaya Kepemimpinan Contingency Leadership Dan Situational Leadership Terhadap Job Satisfaction Di Sebuah Perusahaan Melalui Work Motivation (Studi Kasus Pada Karyawan PDAM PT.Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi)

Bayu Marga Nurmaulana Hermanto<sup>1</sup>, Erry Sunarya<sup>2</sup>, Ike Rachmawati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial  
Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Received: 06 November 2024  
Revised : 12 November 2024  
Accepted: 18 November 2024

### Abstrak

*Kepemimpinan merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi, yang antara lain mencakup bagaimana proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi serta tindakan pemimpin yang bersangkutan. Dimensi kepemimpinan sangatlah kompleks, juga termasuk kepemimpinan dalam organisasi kesehatan. Konsep kepemimpinan merupakan komponen fundamental dalam menganalisis proses dan dinamika di dalam organisasi, termasuk dalam mengidentifikasi efektifitasnya. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan memimpin dan memengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Seseorang tidak akan berhasil meraih kesuksesan tanpa adanya dorongan motivasi yang diikuti dengan tekad kuat untuk bekerja keras. Memperoleh hasil yang memuaskan membutuhkan proses dan perjuangan yang cukup panjang. Sehingga penempatan motivasi kerja (work motivation) sebagai variabel mediasi pada contingency leadership dan situational leadership terhadap job satisfaction pada PDAM PT Jaya Tirta Mandiri Kabupaten Sukabumi sangat efektif, karena dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kontingensi, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja*

(\*) Corresponding Author:

[bayumnh2799@gmail.com](mailto:bayumnh2799@gmail.com)

**How to Cite:** Hermanto, B. M. N., Sunarya, E., & Rachmawati, I. (2024). Analisis Kepemimpinan Bisnis Meliputi Gaya Kepemimpinan Contingency Leadership Dan Situational Leadership Terhadap Job Satisfaction Di Sebuah Perusahaan Melalui Work Motivation (Studi Kasus Pada Karyawan PDAM PT.Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14543752>

## PENDAHULUAN

Dewasa ini merupakan era globalisasi yang menghantarkan kita pada perkembangan yang begitu pesat sehingga menghasilkan persaingan yang begitu ketat di semua bidang tak terkecuali dalam sector ekonomi. Sector ekonomi jika tidak di dukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan daya saing tinggi maka akan tertinggal jauh oleh pesaingnya. Sektor ekonomi memiliki keterkaitan dengan industri atau perusahaan. Perusahaan tidak dapat menganggap bahwa sumber daya manusia sebagai alat pencapaian tujuan perusahaan semata, tetapi perusahaan juga harus dapat memberi perhatian pada kebutuhan, keinginan, dan harapan dari tenaga kerja terhadap pekerjaan yang mereka geluti (Hartono, 2018).

*Job satisfaction* memiliki banyak manfaat bagi perusahaan yang mencerminkan sejauh mana orang menemukan pencapaian yang terpenuhi dalam pekerjaan mereka. *Job satisfaction* merujuk pada sikap umum seseorang individu

terhadap pekerjaannya, yang apabila seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Hardono, 2020). Manfaat dari kepuasan kerja bagi perusahaan yaitu untuk mengurangi keluhan karyawan, tingkat ketidakhadiran, tingkat keluar karyawan dan dampaknya, serta memperbaiki ketepatan waktu dan moral para pekerja.

Penelitian penulis yang juga merupakan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Jaya Mandiri yang bertempat di Kabupaten Sukabumi Jl. Karang Tengah-Cirendeu, Ciheulang Tonggoh, Kec. Cibadak, Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat 43351 perusahaan ini berdiri pada tahun 1990. Pelayanan air bersih merupakan salah satu komponen pelayanan publik yang sangat penting. Air merupakan kebutuhan dasar yang tidak dapat dilepaskan dari kehidupan manusia. Penyediaan air bersih menjadi perhatian khusus setiap negara di dunia, tidak terkecuali di Indonesia. Karena air merupakan salah satu sumber daya yang memberikan manfaat untuk mewujudkan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat dalam segala bidang. Dalam penyediaan air bersih, dibutuhkan pengelolaan sumber daya air. Pengelolaan sumber daya air upaya merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi penyelenggaraan konservasi sumber daya air, pendayagunaan sumber daya air, dan pengendalian daya rusak air. (Hamdan, 2018).

*Job satisfaction* dipengaruhi oleh *work motivation* yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan terkait. Cong dan Van (2013) dalam penelitian (Juniari et al., 2015) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai seperangkat factor-faktor yang menyebabkan karyawan untuk melakukan tugasnya dengan cara khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya. Hal ini selaras dengan penelitian Ek dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya (Juniari et al., 2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja.

Menurut Pratama et al., (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan akan tercipta dengan baik jika pemimpin memiliki karakter sesuai yang diharapkan oleh karyawan. Kepemimpinan akan berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dikarenakan seluruh aspek yang ada dalam perusahaan digerakkan oleh karyawan yang mengikuti norma perilaku dan dasar dalam perusahaan tersebut.

*Contingency Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardono, 2020). Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa semua kepemimpinan tergantung kepada keadaan atau situasi. Situasi adalah gelang-gelang yang perlu bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian besar manajer, situasi bisa menentukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi adalah keliru untuk terlalu, menyalahkan situasi. Dalam menerapkan teori kepemimpinan situasional, manajer harus didasarkan pada hasil analisis terhadap situasi yang dihadapi pada situasi tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinnya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting pada kepemimpinan situasional. Karena bawahan selain sebagai individu mereka juga

merupakan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dipunyai pemimpin (Hardono, 2020).

*Situational Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardono, 2020). Para pemimpin harus menilai secara benar atau intuitif mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkatan tersebut. Kesiapan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan dari orang (pengikut) untuk mengambil tanggung jawab bagi pengarahan perilaku mereka sendiri. Dalam kepemimpinan situasional ini memuat tentang bagaimana seorang manajer mampu mengidentifikasi isyarat-isyarat yang terjadi dalam lingkungannya, mendignosanya, kemudian mengadaptasi perilaku kepemimpinannya sesuai kondisi lingkungan tersebut. Dasar kepemimpinan situasional ialah kadar bimbingan/arahan pimpinan, kadar dukungan sosio emosional, dan kematangan anggota (Hardono, 2020).

## **HASIL & PEMBAHASAN**

Kepemimpinan (leadership) seringkali dipandang sangat penting karena berbagai fakta yang menunjukkan bahwa pergantian pemimpin dapat mengubah banyak hal dalam organisasi, seperti sistem kerja, iklim kerja dan bahkan kinerja yang dihasilkan. Selain itu, berbagai penelitian juga membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi, yang antara lain mencakup bagaimana proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi serta tindakan pemimpin yang bersangkutan. Dimensi kepemimpinan sangatlah kompleks, juga termasuk kepemimpinan dalam organisasi kesehatan. Konsep kepemimpinan merupakan komponen fundamental dalam menganalisis proses dan dinamika di dalam organisasi, termasuk dalam mengidentifikasi efektifitasnya.

Semua unsur-unsur tersebut membentuk satu pemahaman yang sama tentang kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi perilaku menggunakan gaya-gaya tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi dan menggerakkan orang lain, sehingga mereka (orang tersebut) mau bertindak dan berperilaku sebagaimana diharapkan, terutama bagi tercapainya tujuan yang diinginkan. Sumber pengaruh kepemimpinan dapat bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam organisasi, yang diakui mempunyai kewenangan dan otoritas karena posisinya tersebut (asas legalitas).

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi. Sehingga kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para karyawan, apalagi saat ini sistemnya sudah beranjak serba terbuka maka sosok kepemimpinan yang menguatkan para karyawannya. Disisi lain kepemimpinan yang dapat menumbuhkan motivasi kerja para karyawan

merupakan kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi dalam melaksanakan semua yang menjadi tugasnya dalam bekerja (Jaya et al., 2020).

Gaya kepemimpinan yang selama ini diteorikan lebih mengarah bagaimana para pemimpin mampu mempengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang di perintahkan oleh pemimpin oleh pemimpin tanpa merasa bahwa dirinya di tekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan memimpin dan memengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang selama ini diteorikan lebih mengarah bagaimana para pemimpin mampu mempengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang di perintahkan oleh pemimpin oleh pemimpin tanpa merasa bahwa dirinya di tekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja (*work motivation*) dapat menjadi peran penting yang diberikan oleh seorang pemimpin, tanpa melihat gaya kepemimpinannya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Teori yang dijelaskan bahwa motivasi kerja merupakan suatu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang membuat tergerak melakukan kegiatan produktif hingga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya ataupun orang lain. Adanya motivasi kerja ternyata berpengaruh besar terhadap kesuksesan seseorang.

Seseorang tidak akan berhasil meraih kesuksesan tanpa adanya dorongan motivasi yang diikuti dengan tekad kuat untuk bekerja keras. Memperoleh hasil yang memuaskan membutuhkan proses dan perjuangan yang cukup panjang.

Sehingga penempatan motivasi kerja (*work motivation*) sebagai variabel mediasi pada *contingency leadership* dan *situational leadership* terhadap *job satisfaction* pada PDAM PT Jaya Tirta Mandiri Kabupaten Sukabumi sangat efektif, karena dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

## KESIMPULAN

Makalah ini menyelidiki peran gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan, dengan fokus pada studi kasus PDAM PT Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi. Gaya kepemimpinan kontingensi (*contingency leadership*) dan kepemimpinan situasional (*situational leadership*) melalui motivasi kerja (*work motivation*) dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan kepuasan kerja. Beberapa temuan utama yang dapat diambil sebagai kesimpulan adalah:

1. Pengalaman karyawan yang dipersonalisasi melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang mendukung analisis data kinerja karyawan serta hasil kerja karyawan dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan terhadap kepemimpinan di PDAM PT Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi.

2. Kepemimpinan atasan PDAM PT Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi yang berfokus pada gaya kepemimpinan dan motivasi kerja guna kepuasan kerja menciptakan daya tarik bagi karyawan untuk lebih semangat dalam melaksanakan kinerja untuk menghasilkan kepuasan kerja yang diinginkan oleh perusahaan.

Makalah ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana gaya kepemimpinan kontingensi dan kepemimpinan situasional serta motivasi kerja dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan PDAM PT Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi. Namun, strategi yang berhasil dapat bervariasi tergantung pada kondisi lingkungan kerja dan motivasi kerja yang diberikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Hamdan, rita kalingi, iman surya. (2018). *EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM ( PDAM ) DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK*. 6(3), 1169–1182.
- Hardono. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kontinjensi dan Kepemimpinan Situational Terhadap Kepuasan Kerja. *The Journalish: Social and Government*.
- Hartono. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor PT Nindya Karya Cabang Makassar)*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Jaya, N., Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>
- Juniari, N. K. E., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11).
- Pratama, A. Y., Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara*. 2(01), 22–33.