

Artikel Hasil Penelitian**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN
KABUPATEN PROBOLINGGO****Sumaryanto**

Universitas Gajayana Malang

E-mail: yantomardiyan111@gmail.com**Abstrak**

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Populasi dan sampelnya adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Kesehatan yang berjumlah 65 orang. Teknik pengambilan sampel mengikuti metode sampel jenuh, dengan demikian jumlah sampel sama dengan jumlah populasi sebesar 65 orang. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur (Path Analisis), menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.

Keyword: Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan kerja dan Kinerja

PENDAHULUAN

Sebagai organisasi sektor publik, Pemerintah sangat menyadari akan pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam rangka mewujudkan kinerja organisasi. Untuk itu peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan dan berkaitan dengan aparatur pemerintahan selalu dihubungkan dengan masalah kinerja.

Mangkunegara (2005), menyatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan hal tersebut dengan mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang mengisyaratkan agar setiap penilaian pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja sebagai bagian pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Mangkunegara (2010) mengatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja

pegawai, diantaranya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi. Dengan mengetahui faktor tersebut diharapkan organisasi dapat menentukan langkah agar kinerja pegawai mampu dioptimalkan untuk pencapaian tujuan organisasi.

Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo merupakan Organisasi Pemerintah Daerah di bidang kesehatan dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas ini mempunyai Pegawai sebanyak 65 orang yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Bertugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dibidang kesehatan serta tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah untuk menciptakan masyarakat yang mandiri dalam bidang kesehatan.

Gaya kepemimpinan memiliki dampak positif maupun negatif atas kinerja pegawai. Berbicara tentang gaya kepemimpinan di Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo selama ini

pimpinan memberikan kepercayaan penuh pada pegawai dan menganggap pegawainya adalah manusia yang dewasa. Selain itu pimpinan juga memberikan arahan dan bimbingan kerja sesuai standar kerja kepada pegawai dengan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Pimpinan juga memberikan keyakinan kepada pegawai bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan untuk mencapai kinerja secara baik.

Namun fenomena yang terjadi dari hasil pengamatan penulis pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo adalah kurangnya kesadaran pegawai terhadap pencapaian kinerjanya, seperti : a). Sikap dan perilaku pegawai yang kurang mendukung pimpinan dalam rangka mewujudkan empati, integritas, loyalitas menuju kearah profesionalisme melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang dan seksi. b). Sikap dan perilaku pegawai yang mencerminkan rendahnya rasa tanggung jawab dalam bekerja seperti apabila terjadi kesalahan dalam bekerja pegawai kurang inisiatif untuk memperbaikinya serta kurangnya pegawai dalam memunculkan ide-ide dan gagasan baru dalam penyelesaian tugas. c). Kurangnya disiplin kerja pegawai untuk hadir dalam kegiatan apel pagi dan sore.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja di kalangan pegawai belum tumbuh sebagai tanggung jawab dan menjadi kesadaran kolektif. Sehingga muncul anggapan bahwa kinerja pegawai yang jelek atau buruk berarti pegawai tersebut tidak mempunyai kemampuan, ketrampilan atau inisiatif untuk mengerjakan pekerjaannya.

Penelitian terdahulu mengenai kinerja pegawai dengan variabel yang beragam. Penelitian Makaratte (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Wahyuning Tyas (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya variabel motivasi kerja yang dikemukakan oleh Tulus Pratama (2016), Rusilowati (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari semua penelitian di atas belum ada penelitian yang menilai efek variabel moderasi kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena serta hasil penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk mengembangkan penelitian terdahulu

dengan memperhitungkan efek moderasi dari variabel kepuasan kerja memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.

Dari uraian permasalahan dan fenomena di atas, dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana diskripsi gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, terhadap kinerja ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja ?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja ?
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ?
7. Bagaimana pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
8. Bagaimana pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

KAJIAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya, (Tjiptono, 2006:161).

Menurut Safaria (2004:77), bahwa gaya kepemimpinan dapat digolongkan menjadi empat yaitu:

1. Kepemimpinan secara suportif (*Supportive leadership*)
Digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan perhatian besar kepada kesejahteraan dan pemenuhan kebutuhan bawahan. Perilaku dengan gaya ini bersifat terbuka, bersahabat, dan dapat didekati dengan mudah.
2. Kepemimpinan yang direktif (*Directive leadership*)
Digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan dominasi dalam mengarahkan, mengawasi dan mengatur

- bawahan secara ketat. Perilaku pemimpin ini lebih banyak membuat perencanaan, membuat jadwal kerja dan menetapkan tujuan kinerja dan standar perilaku bawahan, serta menekankan pada pemenuhan terhadap aturan dan peraturan yang ada dalam organisasi.
3. Kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*)
Digambarkan lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan pada bawahan sebelum membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja.
 4. Kepemimpinan berorientasi prestasi (*Achievement-oriented leadership*)
Digambarkan sebagai pemimpin dengan tujuan yang jelas dan mempunyai tantangan yang besar terhadap bawahannya. Perilaku pemimpin ini juga percaya kepada bawahannya dan memberikan bimbingan kepada mereka untuk mencapai tujuan yang tinggi.

Motivasi

Motivasi adalah kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*), dan ketekunan (*perseverance*) perilaku sukarela Robbins (2003). Motivasi mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pegawai yang termotivasi akan menggunakan tingkat usaha tertentu, bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006: 73).

Adapun indikator dari motivasi menurut Uno (2008: 112) yaitu :

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, meliputi; Kerja keras, Tanggung jawab, Pencapaian tujuan, Menyatu dengan tugas
2. Prestasi yang dicapai, meliputi; Dorongan untuk sukses, Umpan balik, Unggul.
3. Pengembangan diri, meliputi ; Peningkatan ketrampilan, Dorongan untuk maju.

4. Kemandirian dalam bertindak, meliputi; Mandiri dalam bekerja, Suka pada tantangan.

Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005: 271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Sedangkan kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Luthans (2005: 212-214) menyebutkan terdapat lima indikator spesifik yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)
Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
2. Pengawasan (*supervision*).
Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
Rekan kerja (*workers*)
Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara

- pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Promosi (*promotion*)
Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
 4. Gaji atau upah (*pay*)
Merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

Kinerja

Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Sedangkan menurut Gibson *et al.* (2000: 95) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber Daya Manusia. Menurut pendapat Luthans (2005:102) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi, gaji, kepemimpinan, komitmen kerja, lingkungan atau suasana kerja, budaya organisasi, keterlibatan dalam organisasi, dan disiplin kerja.

Rivai (2005:309), salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan atau organisasi adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan atau organisasi yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat

diamati dan dapat diukur.

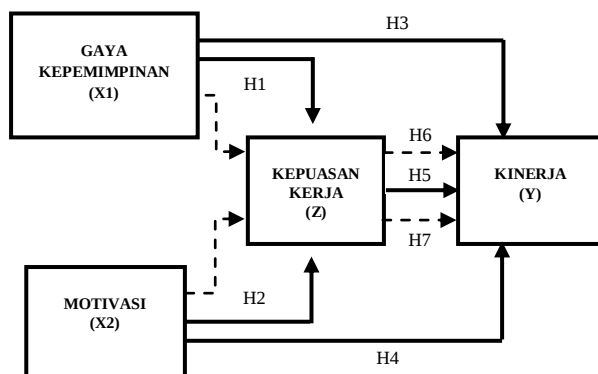
Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Selanjutnya Penilaian Kinerja PNS menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 pada pasal 4 menyatakan bahwa Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip :

1. Objektif. Yang dimaksud dengan objektif' adalah penilaian terhadap pencapaian kinerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi dari pejabat penilai kinerja PNS.
2. Terukur. Yang dimaksud dengan terukur adalah penilaian kinerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.
3. Akuntabel. Yang dimaksud dengan akuntabel adalah seluruh hasil penilaian kinerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.
4. Partisipatif. Yang dimaksud dengan partisipatif' adalah seluruh proses Penilaian Kinerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai kinerja PNS dengan PNS yang dinilai.
5. Transparan. Yang dimaksud dengan transparan adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak bersifat rahasia.

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan di atas dapat dinyatakan hipotesis Penelitian sebagai berikut :

- H1 : Gaya Kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
H2 : Motivasi, berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
H3 : Gaya Kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
H4 : Motivasi, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
H5 : Kepuasan Kerja, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
H6 : Gaya Kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
H7 : Motivasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Gambaran kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Keterangan :

————— : pengaruh langsung
 - - - - - : pengaruh tidak langsung

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 65 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus). Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 65 orang pegawai. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan (X1), yaitu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Dalam penelitian ini pengukuran kepemimpinan menggunakan kuesioner yang dikembangkan Safaria (2004), dengan indikator : a) Hubungan baik pimpinan dengan bawahan, b) Pimpinan menentukan standar pekerjaan, c) Pimpinan membuat keputusan bersama bawahan, d) Pimpinan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan.
2. Motivasi kerja (X2), adalah Dorongan dari dalam diri seseorang yang mengarahkan perilaku tertentu secara langsung untuk menyelesaikan tugasnya pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Penilaian variabel ini menggunakan indikator yang dikembangkan Uno (2008)

yang meliputi indikator : Kebebasan mengerjakan pekerjaan, Penghargaan atas prestasi yang diraih, Kesempatan menyampaikan ide gagasan, Kemampuan melaksanakan tugas dari atasan.

3. Kepuasan kerja (Z), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja pegawai untuk memperoleh kepuasan dari hasil kerjanya, untuk mencapai tujuan organisasi pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Penilaian tingkat kepuasan kerja pegawai diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan (Luthans, 2005), dengan indikator sebagai berikut : Tugas pekerjaan sesuai kemampuan, Sarana yang membantu untuk melaksanakan tugas, Kebijakan promosi pegawai, Gaji yang diterima pegawai.
4. Kinerja Pegawai (Y), adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Variabel kinerja pegawai diukur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 dengan menggunakan indikator yaitu : Obyektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, Transparan.

Teknik Analisis Data

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan pendekatan metode analisis jalur (*analysis*) yang berfungsi untuk menjelaskan terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti, untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct*), pengaruh tidak langsung (*indirect*) dan pengaruh total, untuk mengetahui pengaruh yang lebih dominan variabel bebas dan variabel mediator gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan kepuasan kerja pegawai (Z) terhadap variabel terikat Kinerja (Y), dalam analisis jalur hubungan antar variabel bersifat linier, adaptif dan bersifat normal, sistem aliran bersifat kausal ke satu arah, menggunakan total sampel.

TEMUAN DAN DISKUSI

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (org)	Prosentase (%)
20-29 tahun	2	3%
30-39 tahun	19	29%

> 40 tahun	44	68%
Total	65	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia diperoleh 2 orang atau 3 persen responden berusia 20-29 tahun, 19 orang atau 29 persen responden berusia 30-39 tahun dan 44 orang atau 68 persen responden berusia > 40 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian ini telah cukup matang dari segi emosional dan psikologis sehingga diharapkan relative stabil dalam hal menanggapi pernyataan yang ditujukan pada kepadanya.

Tabel 2.Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (org)	Prosentase (%)
Laki-laki	31	48%
Perempuan	34	52%
Total	65	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh 31 orang atau 48 persen responden laki-laki dan 34 orang atau 52 persen responden perempuan. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo adalah berjenis kelamin perempuan.

Tabel 3.Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (org)	Prosentase (%)
SLTA	3	5%
D3	7	11%
D4	7	11%
S1	39	60%
S2	9	14%
Total	65	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan diperoleh 3 orang atau 5 persen responden berpendidikan SLTA, 7 orang atau 11 persen responden berpendidikan D3, 7 orang atau 11 persen responden berpendidikan D4, 39 orang atau 60 persen responden berpendidikan S1, dan 9 orang atau 14 persen responden berpendidikan S2. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah menempuh pendidikan sarjana dan hal ini dianggap cukup menguntungkan dalam rangka

mennginterpretasikan dengan baik setiap butir pertanyaan dalam kuesioner secara benar atau sesuai harapan serta tidak menemui kesulitan dalam menafsirkan sehingga memperkecil kemungkinan interpretasi ganda terhadap setiap pertanyaan yang diberikan.

Tabel 4.Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi (org)	Prosentase (%)
<10 tahun	3	5%
10-20 tahun	18	28%
>20 tahun	44	68%
Total	65	100%

Sumber : Data Penelitian Diolah (2019)

Hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan masa kerja diperoleh 3 orang atau 5 persen responden bekerja selama <10 tahun, 18 orang atau 28 persen responden bekerja selama 10-20 tahun, dan 44 orang atau 68 persen bekerja selama >20 tahun. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo mayoritas telah lama sebagai pegawai sehingga hal ini dianggap relative matang dalam dunia kerja denan seluk beluk pekerjaannya serta makin menyadari posisi dirinya sendiri dalam organisasi dimana ia berdinis.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Ket.
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.775	0.244	Valid
	X1.2	0.572	0.244	Valid
	X1.3	0.631	0.244	Valid
	X1.4	0.714	0.244	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0.707	0.244	Valid
	X2.2	0.647	0.244	Valid
	X2.3	0.627	0.244	Valid
	X2.4	0.728	0.244	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0.476	0.244	Valid
	Z.2	0.604	0.244	Valid
	Z.3	0.650	0.244	Valid
	Z.4	0.695	0.244	Valid
	Z.5	0.733	0.244	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	0.679	0.244	Valid
	Y.2	0.807	0.244	Valid
	Y.3	0.774	0.244	Valid
	Y.4	0.615	0.244	Valid
	Y.5	0.555	0.244	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil uji validitas dengan Korelasi Pearson terhadap angket Gaya Kepemimpinan

(X1) diperoleh nilai r hitung setiap indikator memenuhi syarat yaitu $> 0,244$ sehingga dari 4 indikator valid dan dapat dilanjutkan.

Tabel6.Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Hasil
Gaya Kepemimpinan(X1)	0.603	Reliabel
Motivasi (X2)	0.605	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.621	Reliabel
Kinerja (Y)	0.716	Reliabel

Sumber :Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil uji reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X1) dengan *Cronbach Alpha* diperoleh nilai *Cronbach Alpha* memenuhi syarat yaitu $> 0,600$. Hasil uji reliabilitas Motivasi (X2) dengan *Cronbach Alpha* diperoleh nilai *Cronbach Alpha* memenuhi syarat yaitu $> 0,600$. Hasil uji reliabilitas Kepuasan Kerja (Z) dengan *Cronbach Alpha* diperoleh nilai *Cronbach Alpha* memenuhi syarat yaitu $> 0,600$. Hasil uji reliabilitas Kinerja (Y) dengan *Cronbach Alpha* diperoleh nilai *Cronbach Alpha* memenuhi syarat yaitu $> 0,600$. Dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dalam kuesioner mengenai masing-masing variabel penelitian yang dianalisis yaitu; gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja adalah reliabel digunakan dalam penelitian.

Tabel 7.Hasil Uji Autokorelasi

Model	Durbin-Watson	Ketentuan
1	1.626 ^a	DW < 3 dan > 1
2	1.330 ^a	DW < 3 dan > 1

Sumber: Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil uji autokorelasi dengan uji asumsi autokorelasi dengan uji Durbin Watson terhadap model path antara Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y) diperoleh nilai DW berada dalam rentang nilai dU dan nilai 4-dU sehingga asumsi autokorelasi terpenuhi.

Tabel8.Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Gaya Kepemimpinan	.778	1.286
Motivasi	.778	1.286
Gaya Kepemimpinan	.710	1.409

2	Motivasi	.698	1.432
	Kepuasan Kerja	.717	1.396

Sumber: Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dalam tabel *coefficients^a* ($<5/< 10$) dimana variabel independen pada model 1 Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2) sebesar 1,286 dan variabel independen pada model 2 Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Z) masing-masing adalah 1,409, 1,432, 1,396 yang berarti < 5 sehingga dikatakan bahwa variabel independen bebas dari multikolinieritas.

Tabel 9.Hasil Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0%	0	0%	6	9%	4	65%	1	26%	4.169
X1.2	0	0%	0	0%	3	5%	4	75%	1	20%	4.154
X1.3	0	0%	0	0%	0	0%	5	77%	1	23%	4.231
X1.4	0	0%	0	0%	0	0%	3	49%	3	51%	4.508
Mean Variabel											4.265

Sumber : Data Penelitian Diolah (2019)

Secara keseluruhan hasil deskripsi jawaban mayoritas responden adalah jawaban Setuju dan jawaban Sangat Setuju dengan rata-rata variabel sebesar 4.265 yang artinya bahwa responden memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel gaya kepemimpinan.

Tabel 10.Hasil Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Motivasi (X2)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	
X2.1	0	0%	0	0%	1	18%	5	77%	3	5%	3.862
X2.2	0	0%	0	0%	0	0%	3	57%	2	43%	4.431
X2.3	0	0%	0	0%	1	2%	4	65%	2	34%	4.323
X2.4	0	0%	0	0%	6	9%	4	66%	1	25%	4.154
Mean Variabel											4.192

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Secara keseluruhan hasil deskripsi variabel Motivasi (X2) diperoleh mayoritas jawaban responden adalah jawaban Setuju dan jawaban Sangat Setuju dengan rata-rata variabel

sebesar 4,192 yang artinya bahwa responden memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel.

Tabel 11.Hasil Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
Z.1	0	0%	0	0%	1	2%	61	94%	3	5%	4.031
Z.2	0	0%	0	0%	0	0%	59	91%	6	9%	4.092
Z.3	0	0%	0	0%	0	0%	56	86%	9	14%	4.138
Z.4	0	0%	0	0%	25	38%	40	62%	0	0%	3.615
Z.5	0	0%	0	0%	34	52%	31	48%	0	0%	3.477
Mean Variabel											3.871

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Secara keseluruhan hasil deskripsi variabel Kepuasan Kerja (Z) diperoleh mayoritas jawaban responden adalah jawaban Setuju dan jawaban Sangat Setuju dengan rata-rata variabel sebesar 3.871 yang artinya bahwa responden memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel.

Tabel 12.Hasil Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Kinerja (Y)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0%	0	0%	1	2%	46	71%	18	28%	4.262
Y.2	0	0%	0	0%	0	0%	45	69%	20	31%	4.308
Y.3	0	0%	0	0%	0	0%	40	62%	25	38%	4.385
Y.4	0	0%	1	2%	1	2%	51	78%	12	18%	4.138
Y.5	0	0%	0	0%	0	0%	38	58%	27	42%	4.415
Mean Variabel											4.302

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Tabel 13.Hasil Uji Analisis Jalur Persamaan Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	9.876	1.922		5.139	.000
1 Gaya Kepemimpinan	.271	.112	.297	2.434	.018
Motivasi	.289	.109	.324	2.656	.010

Sumber: Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil Uji Analisis Jalur Persamaan Model 1 dapat dijelaskan bahwa :

- 1) Besarnya *Standardized Coefficients Beta* variabel gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,297 dengan signifikansi 0,018. Karena

hasil yang diperoleh ini menunjukkan *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, hal ini X1 berkontribusi kepada Kepuasan Kerja (Z) yang ditunjukkan dengan nilai positif. Artinya apabila gaya kepemimpinan (X1) ditingkatkan maka kepuasan kerja (Z) juga akan meningkat.

- 2) Besarnya *Standardized Coefficients Beta* variabel motivasi (X2) sebesar 0,324 dengan signifikansi 0,010. Karena hasil yang diperoleh ini menunjukkan *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, hal ini X2 berkontribusi kepada Kepuasan Kerja (Z) yang ditunjukkan dengan nilai positif. Artinya apabila motivasi (X2) ditingkatkan maka kepuasan kerja (Z) juga akan meningkat.

Tabel 14.Hasil Uji Jalur Persamaan Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2.324	2.706		.859	.394
1 Gaya Kepemimpinan	.357	.138	.289	2.594	.012
Motivasi	.303	.135	.252	2.237	.029
Kepuasan Kerja	.414	.150	.307	2.764	.008

Sumber: Data Penelitian Diolah, Tahun 2019

Hasil Uji Analisis Jalur Model Persamaan 2, dari hasil uji pengaruh tidak langsung diketahui bahwa hasil model persamaan 2 adalah sebagai berikut :

$$Y = P_{YX1}X1 + P_{YX2}X2 + P_{YZ}Z + e_2$$

$$Y = 0,289 X1 + 0,252 X2 + 0,307 Z + e_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Besarnya *Standardized Coefficients Beta* variabel gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,289 dengan signifikansi 0,012. Karena hasil yang diperoleh ini menunjukkan *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, hal ini X1 berkontribusi kepada kinerja (Y) yang ditunjukkan dengan nilai positif..
- 2) Besarnya *Standardized Coefficients Beta* variabel motivasi (X2) sebesar 0,252 dengan signifikansi 0,029. Karena hasil yang diperoleh ini menunjukkan *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, hal ini X2 berkontribusi kepada kinerja (Y) yang ditunjukkan dengan nilai positif.
- 3) Besarnya *Standardized Coefficients Beta* variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,307

dengan signifikansi 0,008. Karena hasil yang diperoleh ini menunjukkan *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, hal ini Z berkontribusi kepada kinerja (Y) yang ditunjukkan dengan nilai positif.

Tabel 15.Hasil Analisis Data Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Nilai Signifikan	Kesimpulan/ Hasil Hipotesis
X1 → Z	0,297		0,297	0,018	Positif dan Signifikan
X2 → Z	0,324		0,324	0,010	Positif dan Signifikan
X1 → Y	0,289		0,289	0,012	Positif dan Signifikan
X2 → Y	0,252		0,252	0,029	Positif dan Signifikan
Z → Y	0,307		0,307	0,008	Positif dan Signifikan
X1 → Z → Y		0,297 x 0,307 = 0,091	0,091 + 0,289 = 0,380	0,012 + 0,008 = 0,020	Positif dan Signifikan
X2 → Z → Y		0,324 x 0,307 = 0,099	0,099 + 0,252 = 0,351	0,029 + 0,008 = 0,037	Positif dan Signifikan

Sumber : Data Penelitian Diolah , Tahun 2019

Hasil analisis data pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung diketahui bahwa analisa pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (*indirect effect*) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (*total effect*) adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2006:296). Pada Tabel 4.15 ditunjukkan bahwa pengaruh terbesar pada X1 – Z – Y dengan nilai 0,380 sedangkan pengaruh terkecil pada X2 – Y dengan nilai 0,252.

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Hasil analisis jalur pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,018 < 0,05$ menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja, besar pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,297 atau 29,7%.

Hani Handoko (2013) menyatakan bahwa

gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan dan tujuan organisasi. Sementara kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya (Waridin dan Masrukhin, 2006).

Dari dua pengertian tentang gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan aspek-aspek yang diharapkan individu atas pekerjaannya maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Glisson dan Durick (1988) bahwa gaya kepemimpinan merupakan prediktor bagi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Hal ini juga didukung penelitian Ramlan Ruvendi (2005) mengenai hubungan positif gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

2. Motivasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Hasil analisis jalur pengaruh motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,010 < 0,05$ menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja. Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja, besar pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,324 atau 32,4%. Dengan demikian, penelitian ini dapat dikatakan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Masyjui (2005) yang menyatakan terdapat hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja, juga dengan penelitian Srimulyani (2013), bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Hasil analisis jalur pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,012 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja (Y), tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan meningkatkan nilai kinerja, besar pengaruh langsung gaya kepemimpinan sebesar 0,289 atau 28,9 %.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, Tampubolon (2007).

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Satulondok, dkk (2015); Makkaratte (2017); Rusilowati, dkk (2018) dimana masing-masing hasil penelitian mereka membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Motivasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang pegawai untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2003).

Dari analisis jalur nilai signifikansi Motivasi (X2) sebesar $0,029 < 0,05$ sementara besar pengaruh langsung motivasi sebesar 0,252 atau 25,2 %. Meskipun dari hasil analisis diketahui bahwa motivasi dalam penelitian ini mempunyai pengaruh yang paling kecil dibandingkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai tetapi secara langsung terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja (Y), tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai motivasi akan meningkatkan nilai kinerja. Mengingat bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga

untuk mencapai tujuan. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Nuraini (2013); Tulus Pratama (2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Dari Hasil Analisis Data Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung pada Tabel 4.15, pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,008 < 0,05$ menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja, besar pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0.307 atau 30,7%. Dapat dikatakan bahwa dalam pencapaian kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo selain memperkuat gaya kepemimpinan yang ada serta motivasi kerja pegawainya, sebaiknya menyelaraskan juga dengan memperkuat atau meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawainya dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian Indarini (2009) yang berkesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

6. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Hasil analisis data pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja nilai signifikansi sebesar $0,020 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo, tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan meningkatkan nilai kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pengaruh total dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara tidak langsung diperoleh sebesar 0,380 sedangkan secara langsung diperoleh sebesar 0,289. Pengaruh total pengaruh tidak langsung gaya

kepemimpinan terhadap kinerja adalah yang terbesar apabila dibandingkan dengan yang lain. Artinya gaya kepemimpinan akan lebih baik meningkatkan kinerja pegawai apabila didukung adanya kepuasan kerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Tika (2013) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating yang berkesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating.

7. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Dari hasil analisis jalur pengaruh tidak langsung variabel Motivasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) nilai signifikansi sebesar $0,037 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo, tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan motivasi akan meningkatkan nilai kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Besar pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,351 atau 35,1% artinya secara tidak langsung semakin baik motivasi akan berpengaruh terhadap semakin baik kinerja melalui kepuasan kerja yang baik.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Murti dan Srimulyani (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai dan kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang diuraikan maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.

2. Motivasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.
3. Gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.
4. Motivasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.
5. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.
6. Gaya Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.
7. Motivasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo.

Saran dan Implikasi

Saran bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo

Berdasarkan hasil pembahasan, maka terdapat beberapa saran yang dapat dikembangkan, antara lain:

1. Gaya kepemimpinan di Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo sebaiknya lebih mengedepankan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi dibanding gaya kepemimpinan partisipatif, suportif, dan direktif untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja paling besar, artinya Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo harus menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinan agar kinerja semakin baik melalui peningkatan kepuasan kerja.

Saran bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang mengambil topik yang sama, dan juga

memotivasi bagi peneliti yang lain setelah membaca topik dan hasil pemaparan untuk melanjutkan dan mengembangkan penelitian ini dengan variabel yang lebih kompleks dan indikator yang lebih variatif sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik lagi.

Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti hanya menganalisis dua variabel bebas, satu variabel terikat dan satu variabel antara dengan ruang lingkup penelitian pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel yang relevan dengan penelitian ini dengan ruang lingkup yang lebih luas seperti menganalisis seluruh Pegawai Negeri Sipil di wilayah Kabupaten Probolinggo.

REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi.** (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Chew, Irene. K. H., and B. Sharma.** (2005). The Effect of Culture and HRM Practices on Firm Performance Empirical Evidence from Singapore. *International Journal of Manpower*. 26 (26), p.560-580
- Hettiararchchi H.A.H dan S.M.D.Y Jayarathna.** (2014). The Effect of Employee Work Related Attitudes on Employee Job Performance: Study of Tertiary and Vocational Education Sector in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Mangement*. Volume 16, Issue 4: 78-83
- Kreitner Robert, Kinicki Angelo,** (2005). *Organizational Behavior (Terjemahan) Buku 1*, Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F.** (2005). *Organizational Behaviour*. 10th Edition. Yogyakarta: Andi
- Makkaratte, Wahyuddin** (2017). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Katalogis, Volume 5 Nomor 11, November 2017 hlm 116-128.
- Mangkunegara, Anwar Prabu** (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara** (2010). *Evaluasi Kinerja sumber Daya Manusia*. PT. Rafika Aditama : Bandung
- Ngalim, Purwanto** (2006). *Psikologi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah,** Nomor 30 Tahun 2019. *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)*.
- Peraturan Bupati Probolinggo,** Nomor : 62 tahun 2016. *Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Probolinggo*.
- Robbins P, Stephen.** (2003). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Jakarta: PT. INDEKS Kelompok Gramedia.
- Riduwan Kuncoro,** (2014). *Cara Mudah Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Cetakan ke 6, Bandung : Alfabeta.
- Rusilowati, Fifth Ernawati,** (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri)*. *Inovasi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* Vol 5, No 1. 2018.
- Safaria, Triantoro** (2004). *Kepemimpinan*. Cetakan pertama. Surabaya : CV. Graha Sejati Klaten.
- Supriyadi,** (2014). *SPSS + Amos Statistical Analysis*. Jakarta: In Media.
- Sugiyono,** (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono,** (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Tulus Pratama,** (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 8, Agustus 2016 hlm 54-61.
- Uno, Hamzah B,** (2008). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Van Wart, Montgomery.** (2011). *Dynamic Of Leadhershhip in Public Service, Theory and Practice*. Second Edition, New York: M.E. Sharepe Inc.
- Veithzal Rivaidan Deddy Mulyadi.** (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PTRaja Grafindo Persada.
- Wahyuning Tyas,** (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Probolinggo*. *Dinamika Global: Rebranding Keunggulan Kompetitif Berbasis Kearifan Lokal* ISBN 978-602-60569-2-4.