



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 4445-4456

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan dan Kinerja ASN Pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia

Nila Syarifah Azizah^{1✉}, Nurliah Nurdin²

Politeknik STIA Lan Jakarta

Email: nila.syarifahazizah08@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Tujuan penelitian ini dilakukan ialah untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan dan kinerja ASN pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah *Field Research* (penelitian lapangan) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang aktif berdinasi di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia yang berjumlah 60 orang. Sampel dalam penelitian ini dipilih secara acak dari populasi yang telah ditentukan yaitu dengan jumlah 50% dari populasi yang digunakan yakni 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah *stratified random sampling*, di mana strata didasarkan pada unit kerja atau departemen di dalam Biro Sumber Daya Manusia dan Umum. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan maka metode dalam pengumpulan data yang penulis gunakan adalah dengan membagikan kuesioner dan melakukan wawancara mendalam. Cara pengolahan data yang terkumpul dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*). Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan maka diketahui gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan pegawai ASN Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ASN Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja*

Abstract

The purpose of this research was to find out how leadership style influences the satisfaction and performance of ASNs at the Human Resources and General Ombudsman Bureau of the Republic of Indonesia. The type of research used is Field Research with a quantitative approach. The population of this research is all State Civil Apparatus (ASN) who actively serve in the Human Resources and General Bureau of the Ombudsman of the Republic of Indonesia, totaling 60 people. The sample in this study was chosen randomly from a predetermined population, namely 50% of the population used, 30 people. The sampling technique applied is stratified random sampling, where strata are based on work units or departments within the Human Resources and General Bureau. To obtain the required data, the data collection method that the author uses is by distributing questionnaires and conducting in-depth interviews. The method for processing the collected data is using SPSS (Statistical Product and Service Solutions). Based on the research that the author has conducted, it is known that leadership style has a negative effect on the satisfaction of ASN employees at the HR and General Bureau of the Ombudsman of the Republic of Indonesia, while leadership style has a positive effect on the performance of ASN employees at the HR and General Bureau of the Ombudsman of the Republic of Indonesia.

Keywords: *Leadership Style, Employee Performance, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Dibentuknya suatu organisasi tentunya sebagai upaya pada sebuah tujuan yang telah ditetapkan bersama sama. Sebuah tujuan yang telah tercapai dapat dilihat keberhasilannya melalui apa yang telah dihasilkan dari kinerja organisasi yang pastinya tidak lupa terkait dengan kinerja sumber daya manusianya. Kinerja yang dihasilkan, ketika mencapai optimal maka dilakukan pengukuran hasil kerja yang selama ini telah dilakukan, kemudian dilakukan perbandingannya dengan penetapan standar oleh instansi pemerintahan, karenanya kinerja pegawai memiliki pengaruh besar atas keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum memiliki fenomena yang dapat dilihat dari sikap pegawai mengerjakan pekerjaan sesuai dengan terget kinerja yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja merujuk pada hasil atau pencapaian yang dihasilkan oleh individu, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja dapat meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif, seperti produktivitas, efisiensi, kualitas, dan inovasi dalam menjalankan tugas atau proyek [1].

Menurut UU No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Hak-hak dasar karyawan terpenuhi, maka kepuasan karyawan tinggi. Hal tersebut berlaku pula sebaliknya, karyawan tidak akan merasa puas ketika hak-hak dasarnya tidak terpenuhi. Berdasarkan data BKN Pada Tahun 2022, BKN melakukan catatan kegiatan rekon data *Employee Satisfaction* (ESI) atau indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan

dan lingkungan kerja, karena tingkat kepuasan karyawan memiliki dampak besar pada produktivitas dan kinerja perusahaan. BKN melakukan rekon data di 4 instansi yang baru dibentuk diantaranya yaitu:

Tabel 1. Indeks Kepuasan Pegawai

Instansi	IKP	Keterangan
Badan Perlindungan Pekerja dan Migran Indonesia	90,8	Sangat Baik
Pusat Pelaporan dan Analisis Transisi Keuangan	90,5	Sangat Baik
Badan Standarisasi Nasional	89,5	Baik
Sekretariat Jenderal Mahkamah Konsitutsi RI	85,6	Cukup Baik
Ombudsman Republik Indonesia	70,65	Tidak Baik

Sumber: Diolah Penulis (2024)

Bedasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa indeks pegawai pada instansi yang baru dibentuk yang menduduki peringkat pertama yaitu badan Perlindungan Pekerja dan Migran Indonesia dengan Indeks 90,8. Namun, Ombudsman Republik Indonesia menduduki peringkat terakhir dengan peringkat 70,65 dengan keterangan tidak baik dan dialaskan karena belum terciptanya rasa ketidak sesuaian antara gaya kepemimpinan dengan kebutuhan, harapan atau karakteristik individu serta lingkungan kerja tertentu dapat menciptakan ketegangan, ketidakpuasan, dan kurangnya motivasi dalam tim. Selain itu, kurangnya komunikasi yang efektif dari pimpinan terkait kurangnya memperhatikan kesahjetaraan pegawai juga dapat menjadi permasalahan yang kuat dalam konteks ini. Hal ini dapat berdampak pada ketidak jelasan peran, standar kepuasan yang tidak jelas, dan kurangnya pengakuan terhadap kontribusi ASN, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan mereka secara keseluruhan.

Menurut UU No 5 Tahun 2014, penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) didasarkan pada asas-asas yang salah satunya adalah profesionalitas. Profesionalitas menjadi salah satu kunci keberhasilan ASN dalam pelaksanaan fungsinya sebagai pelayan publik, pelaksana kebijakan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Profesionalitas merupakan sikap profesional yang dimiliki oleh individu. Profesional berarti ahli dalam bidangnya. Saat seseorang menyebut dirinya sebagai seorang yang profesional maka ia harus mampu menunjukkan bahwa dia ahli dalam bidang yang ditekuni dan mampu menunjukkan kualitas tinggi dalam pekerjaannya. Profesionalisme ditunjukkan dengan hasil kerja yang selaras dengan standar teknis atau etika profesi. Pada penciptaan kadar profesionalitas dalam pelaksanaan misi organisasi, syarat yang mesti dipenuhi adalah tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang handal, pekerjaan yang terinci dengan baik,

waktu yang tersedia untuk melaksanakan program tersebut, dan adanya dukungan dana dan fasilitas yang memadai.

Indeks Profesionalitas ASN adalah ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN berdasarkan kesesuaian kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Dasar hukum yang mengatur tentang IP ASN diantaranya yaitu: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Indeks Profesionalitas ASN dan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Pada tahun 2022, Badan Kepegawaian Negara melakukan catatan kegiatan Rekon Data Kompetensi di 61 Instansi Pusat untuk perhitungan Indeks Profesionalitas ASN. Dari 61 Instansi tersebut, Ombudsman Republik Indonesia termasuk Instansi yang melaporkan mengikuti kegiatan rekonsiliasi data kompetensi. Hasil pencatatan tersebut, Ombudsman Republik Indonesia mendapat nilai Indeks Profesionalitas ASN sebesar 23,53 dengan rincian tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 2 Data IP ASN Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2022

Indikator	Nilai Indeks
Kinerja	14,24
Kepuasan	2,40
Disiplin	6,89
Total	23,53

Sumber: Biro Sumber Daya Manusia dan Umum

Dengan meraih peringkat empat dalam penilaian kompetensi, Ombudsman RI menegaskan pentingnya memiliki sumber daya manusia yang handal dan terampil dalam menghadapi tuntutan kompleksitas penyelenggaraan pelayanan publik. Sehingga locus penelitian ini, memberikan kesempatan untuk memahami lebih lanjut tentang bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan dan kinerja ASN di lingkungan lembaga yang memiliki standar tinggi dalam penerapan teknologi dan pengembangan. Dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah hal yang penting diperhatikan. Gaya kepemimpinan berpengaruh besar dalam suatu institusi atau organisasi, yang di mana berarti kepemimpinan itu bertindak sebagai faktor penentu bagi perusahaan dengan penilaian berhasil atau tidak perusahaan dalam menuju sebuah tujuan yang sudah dirancang. Menurut definisi gaya kepemimpinan oleh Mukarrama yaitu Gaya kepemimpinan adalah bentuk kekuasaan yang diterapkan pemimpin dengan maksud untuk mempengaruhi para pegawai supaya mau mengerjakan tugasnya dengan sukarela. Maka dari itu,

kepemimpinan memerlukan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi para pegawainya [2].

Bedasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka permasalahan yang didapat dalam Biro Sumber Daya Manusia dan Umum dalam gaya kepemimpinan yang di miliki oleh Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, dalam pencapaian target kinerja ataupun hasil kerja dikatakan baik dan *performance* biro ini mencapai kinerja yang sangat baik dalam setiap tahunnya, namun hasil kerja yang baik ada perilaku kerja yang dimiliki oleh Kepala Biro tersebut mengakibatkan penurunan kepuasan kinerja ASN, salah satu contoh penurunan kepuasan kinerja di biro ini yaitu kurangnya rasa nyaman saat melakukan pekerjaan karena adanya tuntutan yang diberikan oleh pimpinan, dengan beliau tidak memperdulikan progress yang berjalan namun beliau hanya memperdulikan hasil yang diinginkan dan ditargetkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan *mix methods*, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan ini memanfaatkan kelebihan dari kedua jenis metode untuk menggali informasi yang komprehensif dan mendalam. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan data yang lebih komprehensif, valid, dapat dipercaya, dan objektif [3]. Creswell menyatakan bahwa penggunaan metode penelitian yang menggabungkan kuantitatif dan kualitatif menjadi penting saat salah satu metode tersebut tidak mampu memberikan gambaran yang akurat terhadap permasalahan yang diteliti [4]. Dengan demikian, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Populasi dalam penelitian ini merujuk kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang aktif berdinis di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia yang berjumlah 60 orang. Adapun sampel penelitian akan dipilih secara acak dari populasi yang telah ditentukan yaitu dengan jumlah 50% dari populasi yang digunakan yakni 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah stratified random sampling, di mana strata didasarkan pada unit kerja atau departemen di dalam Biro Sumber Daya Manusia dan Umum. Ketika data sudah dikumpulkan, maka akan di analisis dengan mempergunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear sederhana dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	X.1	0,395	0,361	Valid
	X.2	0,483	0,361	Valid
	X.3	0,434	0,361	Valid
	X.4	0,522	0,361	Valid
	X.5	0,451	0,361	Valid
	X.6	0,517	0,361	Valid
	X.7	0,444	0,361	Valid
	X.8	0,418	0,361	Valid
	X.9	0,435	0,361	Valid
	X.10	0,486	0,361	Valid
	X.11	0,594	0,361	Valid
	X.12	0,435	0,361	Valid
Kepuasan Pegawai (Y1)	Y1.1	0,445	0,361	Valid
	Y1.2	0,593	0,361	Valid
	Y1.3	0,646	0,361	Valid
	Y1.4	0,513	0,361	Valid
	Y1.5	0,513	0,361	Valid
	Y1.6	0,370	0,361	Valid
	Y1.7	0,494	0,361	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1	0,478	0,361	Valid
	Y2.2	0,365	0,361	Valid
	Y2.3	0,454	0,361	Valid
	Y2.4	0,490	0,361	Valid
	Y2.5	0,756	0,361	Valid
	Y2.6	0,693	0,361	Valid
	Y2.7	0,561	0,361	Valid

Berdasarkan pada pemaparan tabel 4.6 diatas, maka dapat dijelaskan bahwa keseluruhan nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item kuesioner yang dipergunakan adalah Valid.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	0,707	Reliabel
Kepuasan Pegawai (Y1)	0,696	Reliabel
Kinerja Pegawai (X2)	0,714	Reliabel

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diperhatikan bahwa hasil uji realibilitas pada variabel penelitian adalah lebih besar daripada 0,60 dengan ddemikian maka semua variabel yang dipergunakan berada pada keadaan reliabel.

Uji Asumsi Klasik Pengaruh X terhadap Y1 dan Y2

Tabel 5. Uji Normalitas

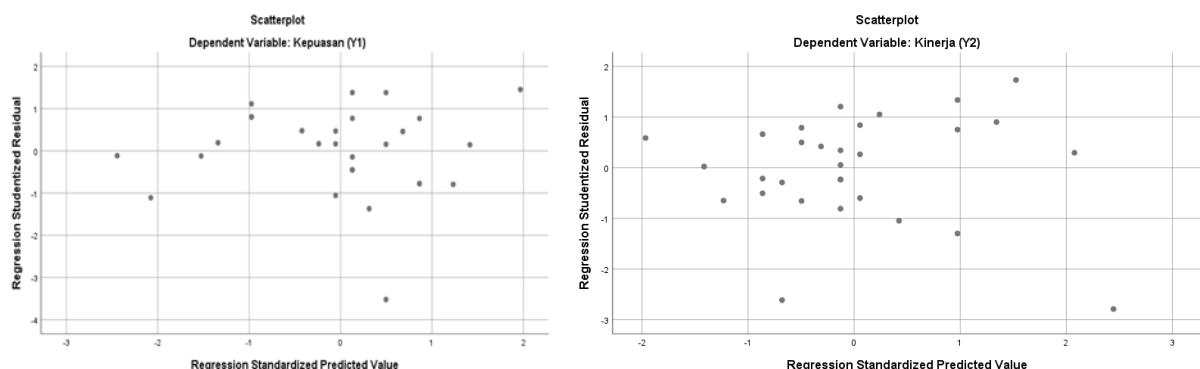
Normalitas	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Y1	0,200	Normal
X terhadap Y2	0,200	Normal

Berdasarkan pada hasil pengujian di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi adalah 0,200 yang berarti lebih besar daripada 0,05 ($0,200 > 0,05$) dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut adalah normal.

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Autokorelasi	Durbin-Watson	Keterangan
X terhadap Y1	1,943	Tidak terjadi autokorelasi
X terhadap Y2	1,915	Tidak terjadi autokorelasi

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi, karena nilai DW lebih besar dari batas atas (du) 1,5894 dan kurang dari 4-du (2,5106).



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Titik-titik menyebar rata dengan baik di atas sumbu X dan juga sumbu Y, pada hasil penelitian ini juga titik berkumpulnya pada satu tempat yang tidak membentuk sebuah pola tertentu. Dengan demikian, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Regresi Sederhana

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana X terhadap Y1

Model		Coefficients ^a		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	27,945	5,350	
	Gaya Kepemimpinan (X)	-,010	,114	,170

a. Dependent Variable: Kepuasan (Y1)

Berdasarkan pada hasil yang diperoleh tersebut, maka dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Pegawai (Y)} = 27,945 - 0,010 X$$

Nilai koefisien regresi yang diperoleh pada variabel gaya kepemimpinan (X) adalah sebesar -0,010 yang dalam hal ini bernilai negatif. Ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan pegawai, yang dimana ketika gaya kepemimpinan bertambah atau meningkat, maka kepuasan pegawai akan mengalami penurunan.

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Sederhana Linear X terhadap Y2

Model		Coefficients ^a		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	14,377	5,667	
	Gaya Kepemimpinan (X)	,270	,121	,390

a. Dependent Variable: Kinerja (Y2)

Berdasarkan pada hasil yang diperoleh tersebut, maka dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pegawai (Y)} = 14,377 + 0,270 X$$

Nilai koefisien regresi yang diperoleh pada variabel gaya kepemimpinan (X) adalah sebesar 0,270 yang dalam hal ini bernilai positif. Ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang dimana ketika gaya

kepemimpinan bertambah atau meningkat, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan juga.

Uji Hipotesis

Tabel 9. Hasil Uji t

Varriabel	Sig	Keterangan
X terhadap Y1	0,017	Negatif Signifikan
X terhadap Y2	0,033	Positif Signifikan

Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,017 yang artinya lebih kecil daripada 0,05 ($0,017 < 0,05$). Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, artinya secara parsial Gaya kepemimpinan ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,033 yang artinya lebih kecil daripada 0,05 ($0,033 < 0,05$). Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, artinya secara parsial Gaya kepemimpinan ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Varriabel	R2	Persentase
X terhadap Y1	-0,035	-3,5%
X terhadap Y2	0,453	45,3%

Berdasarkan pada hasil perhitungan tabel diatas, maka diperoleh mengenai nilai daripada koefisien determinasi dan diperoleh pengaruh dari variabel independen (gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kepuasan pegawai) adalah sebesar -0,035 atau sebesar -3,5%. Nilai daripada koefisien determinasi dan diperoleh pengaruh dari variabel independen (gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) adalah sebesar 0,452 atau sebesar 45,2%.

Pembahasan

Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan pegawai di Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Tinggi besarnya nilai daripada gaya kepemimpinan akan memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan pegawai Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Hasil yang diperoleh juga sesuai dengan wawancara yang menjelaskan bahwa:

"Dari gaya kepemimpinan beliau lebih banyak mengarahkan kepada bawahan untuk mengikuti arahan atasan. Karena setiap pencapaian kinerja staf pentingnya ada dorongan atau arahan yang diberikan oleh pimpinan tersebut, namun dilain hal pimpinan dalam biro kurang memperhatikan kesehjahteraan para stafnya untuk mencapai target yang di rencanakan sebelumnya. Dengan adanya pimpinan seperti ini kenyamanan dan kepuasan ASN terjadi tidak nyaman dan sering kali menjadi faktor penurunan motivasi dalam bekerja sama hal dengan pencapaian target kinerja hanya karena adanya tekanan dan dorongan yang keras dari pimpinan"

Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan dalam jurnal [5] bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan hanya dari diri pemimpin tersebut. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [6] dan penelitian yang dilakukan oleh [7] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai dan dengan demikian target perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Tinggi besarnya nilai daripada gaya kepemimpinan akan memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai Biro SDM dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Hal ini terjadi oleh karena tuntutan daripada atasan yang otoriter seperti yang dijelaskan informan berikut ini:

"Dalam pekerjaan beliau, memberlakukan pekerjaan yang sistem 24/7 yang dimaksud adalah memberikan pekerjaan di hari libur dan tidak dihitung dengan lembur. Selain itu, banyaknya ASN dalam keadaan sakit dipaksa untuk tetap bekerja dan menyelesaikan pekerjaan."

Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan dalam jurnal [5] bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan hanya dari diri pemimpin tersebut. Segala jenis pembagian tugas dan juga tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan bawahannya hanya akan melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Kepemimpinan yang otoriter ketika kekuasaan ataupun wewenang sebagian besar mutlak tetap berada di pimpinan. Sehingga selalu menekan untuk memperoleh kinerja yang baik. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [8], [9] menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja para pegawai.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja para pegawai yang ada di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Hal ini terjadi oleh karena pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dan menerapkan gaya kepemimpinan tidak partisipatif dan hanya memusatkan pada pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja para pegawai yang ada di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Ombudsman Republik Indonesia. Hal ini terjadi oleh karena pemimpin yang otoriter selalu menekan para pegawainya untuk bekerja dan memiliki capaian target yang sesuai sehingga kepuasan menurun tetapi kinerja meningkat.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sehingga penting untuk pimpinan memperhatikan gaya kepemimpinan yang ada dan tidak hanya mementingkan pencapaian perusahaan tetapi juga kesejahteraan pegawai. Kepada para peneliti berikutnya, agar dapat menambah variabel independen agar dapat mengetahui secara akurat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja ASN atau pegawai dan dapat memperluas objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Erfin, T, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening pada Balai Teknik Perkeretaapian Sumbagsel Kementerian Perhubungan," *Jurnal Manajemen*, 2(1) , 2022.
- Mukarramah, A. P. Al, Echdar, S., & Salim S, M. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Kepuasan Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Gowa. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(1), 77–87, 2021.
- Sugiyono, "Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D", Bandung: Alfabeta, 2018.
- Creswell, John W, "Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Effendi, M., Widodo, D., & Hanafi, A. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Pegawai Di Puskesmas Payung Sekaki Kota Pekanbaru Tahun 2020. *Media Kesmas (Public Health Media)*, 1(3), 1-11. 2021.
- Rinda, R. T., Maulana, H., & Fitriani, T. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan . *Jurnal Manajemen*, 11(1), 145-153, 2022.

- Dewi, P. I. Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal ekonomi & Bisnis*, 4(1), 1-10, 2017.
- Suryadi, A. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Sungai Penuh. *Jurnal Manajemen*, 1(1) 1–13, 2020.
- Ardiansyah, D. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja (Studi pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jambi). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2), 1-14, 2022.