

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TRANS PIRAMIYD BALIKPAPAN

Sudarmo Sudarmo<sup>1)</sup>, Syahril Hasan<sup>2)</sup>, Hadi Sutrisno<sup>3)</sup>  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BALIKPAPAN  
[sudarmo@stiebalikpapan.ac.id](mailto:sudarmo@stiebalikpapan.ac.id)

### Abstract

This study aims to understand whether Participatory leadership style, motivation and Work Discipline on Employee Performance at PT. Trans Piramyd Balikpapan on purpose and situation, sponsored by software that uses the SPSS version 18 windows, has a significant importance on the performance of the employees of PT. Trans Piramyd Balikpapan is dominant on employee performance partially. Leadership is the ability of a person for the purpose of a group or organization that has been determined.

The purpose of this study was to study the presence or absence of the influence of Participatory Leadership style, Motivation and Work Discipline of PT. Trans Piramyd Balikpapan, is maximize by measuring the magnitude of this influence. The method used in this research is to use quantitative data obtained through 86 respondents are samples then processed using statistics then presented in the form of scientific analysis. After collecting data through both questionnaires, field observations using multiple linear regression analysis, where the regression analysis is:

$$Y = 0.316 X_1 + 0.343 X_2 + 0.222 X_3$$

Participative leadership style variables, motivation and work discipline have no significant effect on employee performance. F-count obtained is = 1.544 > F table 0.209. The partially dominant support for the performance of employees of PT. Trans Piramyd Balikpapan is the highest-value work discipline, amounting to 0.042 with a t value of 2.062 > 0.178 table values.

Keywords: Participatory leadership style, motivation, work diciokine, and employee performance

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Pengaruh Gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan pada tujuan dan situasinya, yang diuji secara simultan menggunakan *software spss versi 18 windows*, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan dominan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk ujuan kelompok atau organisasi yang telah ditetapkan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Disiplin Kerja PT. Trans Piramyd Balikpapan, sudah maksimal dengan mengukur seberapa besar pengaruh tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kuantitatif dimana data yang diperoleh melalui 86 responden yang merupakan sampel kemudian diolah menggunakan dengan statistic kemudian disajikan dalam bentuk analisis ilmiah. Setelah melakukan pengumpulan data baik melalui kuisioner, observasi dilapangan menggunakan analisis regresi linear berganda, dimana analisis regresinya adalah:

$$Y = 0,316 X_1 + 0,343 X_2 + 0,222 X_3$$

bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi dan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. F-hitung yang diperoleh sebesar = 1,544 > Ftabel 0,209. Secara parsial yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan adalah disiplin kerja dimana nilai korelasi parsial paling besar, sebesar 0,042 dengan nilai t hitung sebesar 2,062 > 0,178 nilai table.

Kata kunci: gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, dan disiplin kerja, kinerja karyawan

### Latar Belakang Masalah

Perkembangan manajemen sumber daya alam saat ini didorong oleh kemajuan peradapan, pendidikan, ilmu pengetahuan dan tuntutan daya saing produksi barang dan jasa yang dihasilkan. Perkembangan ini dimulai sejak adanya kerja sama dan pembagian kerja diantara dua orang atau lebih. Pengelolaan sumber daya ini sangat penting untuk mencapai tujuan melalui proses manajemen yang merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen yang baik akan memudahkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Masalah kepemimpinan bersifat strategis karena dapat menentukan efektif tidaknya suatu kelompok. Mulai dari mencari orang yang cocok, dapat diterima dan mampu, merupakan beberapa diantara isu-isu penting. Tak jarang suatu kelompok menjadi buyar dalam memilih pemimpin.

Dengan berjiwa pemimpin manusia akan dapat mengelola diri, kelompok dan lingkungan dengan baik. Khususnya dalam penanggulangan masalah yang relatif sulit. Disinilah dituntut kearifan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan agar masalah dapat terselesaikan.

Agar tercipta suasana kerja yang kondusif maka pemimpin harus dapat mengatur seluruh bawahannya dan harus dapat menciptakan sistem kerja yang efisien, mampu menjadi mediator antara karyawan atau bawahan, membuat seluruh kebijakan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan atau bawahan.

Salah satu hal yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin antara lain adalah dengan memotivasi dan meningkatkan disiplin kerja kepada setiap karyawan tanpa terkecuali diri pemimpin itu sendiri.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak memperoleh tujuan yang direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat yang dapat dipergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan, Dasarnya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan Partisipatifnya yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan Partisipatif yang ditujukan oleh seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada bawahan, hal penting lain yang harus dipahami pemimpin bahwa mengatur karyawan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pemikiran. Perasaan status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung, karyawan merupakan asset yang sangat berharga bagi perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Sehingga untuk bisa memadukan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan seorang pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut, salah satunya dengan memberikan motivasi. Dengan motivasi ini pemimpin dapat mendorong atau menggerakkan potensi bahan agar mau bekerja secara produktif berhasil dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, perusahaan bukan hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mampu bekerja dengan giat. Kecanggihan peralatan yang didukung sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas akan dapat memberikan manfaat yang besar perusahaan bagi perusahaan sesuai dengan tuntutan perkembangan keadaan. Gaya kepemimpinan Partisipatif seorang pemimpin dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dapat di peroleh dengan gaya kepemimpinan Partisipatif dan motivasi pemimpin yang baik pula. Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan sesuatu hal yang penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT. Trans Piramyd Balikpapan merupakan perusahaan bergerak dibidang telekomunikasi dan berkembang seiring kemajuan jaman. Penelitian ini

memfokuskan pada karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan yang berlokasi di Jalan M.T. Haryono, Balikpapan Baru, Perumahan Wika, Blok C.4 No.21 Kalimantan Timur karena disini pusat kegiatan manajerial perusahaan dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mencoba melakukan penelitian pada kantor **PT.TRANS PIRAMYD BALIKPAPAN**, untuk mengetahui gaya kepemimpinan Partisipatif yang dilakukan oleh pemimpin motivasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan (karyawan), serta mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif dan motivasi terhadap kinerja karyawan, Untuk selanjutnya penelitian tertuang dalam sebuah judul: **Pengaruh Gaya kepemimpinan Partisipatif Motivasi dan Disiplin Terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan.**

#### **Perumusan masalah**

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan disiplin kerja secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan?
2. Manakah diantara gaya Gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan disiplin kerja, variabel manakah yang mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan PT. Trans Piramyd di Balikpapan?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan Partisipatif. Motivasi, dan disiplin secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja PT. Trans Piramyd di

- Balikpapan.
2. Untuk mengetahui variabel manakah diantara yang mempunyai pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, dan disiplin dominan terhadap kinerja PT. Trans Piramyd di Balikpapan.
  3. Sebagai bahan masukan bagi PT. Trans Piramyd Balikpapan dalam menyusun kebijaksanaan yang berhubungan dengan tenaga kerja (Teknisi IT Jaringan Telekomunikasi).

### Penelitian Terdahulu

Robert Tannenbaum yang membedakan gaya kepemimpinan Partisipatif mulai yang berfokus pada atasan Berarti pemimpin mengambil sebuah keputusan dan mengumumkan serta memerintahkan anak buah untuk melakukannya Sedangkan gaya yang berfokus pada bawahan berarti pemimpin mengizinkan anak buah mencari dan memutuskan solusi secara kelompok dan melaksakannya dalam batasan- batasan yang sudah ditentukan. Di antara peran yang berfokus kepada atasan sampai bawahan dapat digunakan secara variasi.

Dari hasil penelitian Durrotun Nafisah (2005), Melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan Partisipatif Motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Hanamas Mulia Balikpapan, Memberikan kesimpulan mengenai pengaruh Gaya kepemimpinan Partisipatif Motivasi, dan Disiplin kerja yang mampu mempengaruhi produktivitas kerja Gaya kepemimpinan Partisipatif transformasional, Motivasi semangat kerja, disiplin kerja yang dapat mendukung berorientasi pada tujuan, secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produksi kerja.

Dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 110 orang Dimana Fhitung = 72,002 lebih besar dari Ftable = 3,9324 dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang disesuaikan sebesar 0,776, berarti bahwa variabel- variabel bebasnya secara bersama- sama mampu memberi kontribusi pada variabel terikat sebesar 77,6%, Gaya kepemimpinan Partisipatif intruksi yang berpengaruh dominan secara parsial dimana nilai t dihitung sebesar 9,534 > t tabel sebesar 1,6596.

### Landasan Teori

Pengertian manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen dan organisasi bukan tujuan, tetapi hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena tujuan yang ingin dicapai itu adalah pelayanan atau laba (profit). Meskipun manajemen dan organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja tetapi harus diatur dengan sebaik-baiknya. Karena jika manajemen dan organisasi ini baik maka optimal dapat diwujudkan, pemborosan terhindar, dan semua potensi yang dimiliki akan lebih bermanfaat.

Pengertian manajemen menurut Malayu (2006:2) adalah sebagai berikut: manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan tertentu. Pengertian manajemen menurut Henry (2004:4) manajemen merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen terdiri dari 6 unsur (6m) yaitu: *Man, Money, Method, Material, Machines, dan Market*. Unsur Man (Manusia) ini berkembang menjadi

salah satu bidang ilmu pengetahuan manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *Man Power Management*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya suatu organisasi.

Menurut Henry (2004:4): Manajemen sumber daya manusia adalah Pendayagunaan, pengembangan penilai, pemberian balasa jasa dan pengelolaan individu organisasi dan kelompok karyaawan. Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan kedisiplinan dan pemberentian. Tujuannya adalah agar perusahaan mendapatkan rehabilitas laba yang lebih besar dari presentase tingkat bunga bank. Karyawan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan mendapatkan barang dan jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar. Sedang pemerintah berharap mendapatkan pajak. Manejemen sumber daya alam terdiri dari tiga komponen yaitu pengusaha, karyawan, dan pimpinan dan manejer.

#### Pimpinan dan Pemimpin

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang yang memiliki kebutuhan yang sama dan mengarahkan mereka agar mereka bersedia melakukan pekerjaan sesuai dengan pengarahannya dan pada akhirnya mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama-sama tersebut.

Pemimpin merupakan merupakan salah satu inti sari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi di perusahaan.

Bagaimana dinamika dan dunamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka perusahaan yang dipimpinnya semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan semakin banyak.

Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi kinerja bawahannya, kualitas kehidupan kerja terutama prestasi kerja suatu organisasi, untuk mencapai itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam hal melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Istilah manajer dan pemimpin tidak perlu dicampur adukan, karena kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen. Manajer melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkordinasian, pelaksanaan, komunikasi, dan pengawasan, meskipun demikian kedua saling melengkapi.

Beberapa perbedaan antara manajer dan kepemimpinan menurut Kotter (2003;155) antara lain:

- 1) Manajemen berhubungan dengan usaha mengulangi kompleksitas, kepemimpinan mananggulangi perubahan.
- 2) Manajemen berkaitan dengan penganggaran, perencanaan untuk mengatasi kompleksitas, kepemimpinan mengenai pembentukan arah perubahan melalui pembentukan visi.
- 3) Manajemen mengembangkan kemampuan untuk melaksanakan rencana melalui pengorganisasian dan penyusunan staff, kepemimpinan mengarahkan orang untuk bekerja berdasarkan visi.

Manajemen menjamin pencapaian rencana melalui pengendalian dan pemecah masalah kepemimpinan mengilhami dan memotivasi orang agar melaksanakan rencana. Di atas telah dijelaskan antara perbedaan manajemen dengan pemimpin. Manajer yang sukses adalah manajer yang dapat menggabungkan karakteristik pemimpin secara tepat.

Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi kinerja bawahannya, kualitas kehidupan kerja terutama prestasi kerja suatu organisasi, untuk mencapai itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam hal melakukan pengarahan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Pola kepemimpinan yang terjadi antara atasan dan bawahan menyebabkan karyawan merasa senang atau tidak senang bekerja pada sebuah organisasi/perusahaan, tersebut untuk itulah organisasi selalu dilakukan perencanaan, pengolahan sumber daya manusia untuk mendapatkan orang yang tepat. Salah satu sasaran pengolahan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi adalah menyangkut masalah kepemimpinan, seorang yang ditunjuk sebagai pemimpin ataupun diakui dari anggota sebagai orang yang pantas memimpin mereka dialah yang pantas menjalankan fungsi organisasi tersebut. Cara dan pola tingkah laku pemimpin diartikan oleh bawahan yang bekerja sama dengannya sebagai gaya kepemimpinan Partisipatif.

Kepemimpinan (leadership) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan organisasi dapat menciptakan integrasi serasi dan mendorong gairah karyawan agar dapat mencapai sasaran yang maksimal.

Pengertian pemimpin menurut Malayu (2005:169) Adalah sebagai berikut: Pemimpin (leader = head) adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagai pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan(2006:43) adalah sebagai berikut: Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk pengorganisasian, mengarahkan, mengontrol, para bawahan yang bertanggung jawab supaya semua bagian pekerjaan dikordinasi demi mencapainya tujuan perusahaan.

Secara umum seorang pemimpin harus mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab seimbang.
- 2) Model peranan yang positif.
- 3) Memiliki keterampilan komunikasi yang baik.
- 4) Memiliki pengaruh positif kepada bawahan atau karyawan.
- 5) Mempunyai kemampuan menyakinkan orang lain.

Selain karakteristik seorang pemimpin yang baik harus dapat memainkan peranan pentingnya dalam tiga hal sebagai berikut:

- 1) Mengatasi penolakan terhadap perubahan.
- 2) Menjadi perantara bagi kebutuhan bagi kelompok di dalam dan diluar organisasi.
- 3) Membentuk kerangka etis yang menjadi dasar operasi setiap karyawan perusahaan secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan Partisipatif Masalah pemimpin telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah

manusia, sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Merekrang atau membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan dari pada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan tertentu.

Setiap dari diri kita adalah seorang pemimpin, bagi diri sendiri dan juga orang lain. Pada proses kepemimpinan setiap orang akan menghasilkan gaya yang umumnya berbeda satu dengan yang lainnya. Gaya kepemimpinan Partisipatif bisa, diktator ataupun seratus persen individualistik juga bisa mau bekerja sama, terbuka dan berdasarkan pemikiran sehat. Gaya kepemimpinan Partisipatif menjelaskan tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi. Cara termudah untuk menggambarkan gaya kepemimpinan Partisipatif adalah dengan menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang sesuai dengan gaya tertentu.

Karakter yang baik lebih teruji dibanding talenta yang menonjol. Kebanyakan talenta itu hingga tingkat tertentu adalah karunia, karakter yang baik bukanlah yang diberikan kepada kita, kita harus membangun sedikit demi sedikit dengan pemikiran, pilihan, keberanian dan tekad. Ini hanya akan tercapai bila selalu memelihara hidup disiplin.

Pandangan yang lain mengenai kepemimpinannya adalah gaya kepemimpinan Partisipatif yang digunakan pemimpin dalam menghadapi bawahannya.

Cara atau gaya kepemimpinan Partisipatif yang dikemukakan oleh para penulis berbeda, tetapi makna dan hakikatnya

bertujuan untuk mendorong gairah kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Menurut Tjiptono (2003:16) :mengatakan bahwa gaya kepemimpinan Partisipatif adalah suatu cara yang digunakan para pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Menurut Sopiah (2008:223) ia mengatakan bahwa gaya kepemimpinan Partisipatif adalah gaya kepemimpinan Partisipatif (*leadhershship style*) adalah berbagai pola perilaku yang dimiliki oleh para pemimpin selama proses mengarahkan atau memimpin serta mempengaruhi para pekerja.

Menurut Rivai (2011;45) mendefinisikan gaya kepemimpinan Partisipatif sebagai berikut: Gaya kepemimpinan Partisipatif adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sikap, yang sering ditetapkan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain dalam melaksanakan kegiatan pengendalian.

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan  
Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan,

karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Setiap karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dengan baik tetapi tidak merasa puas, dan ini dapat dijelaskan dengan beberapa alasan. Pekerja mungkin membutuhkan pekerjaan dan uang. Pada sisi lain, pegawai mungkin merasa berhak atas keselamatan kerja atau gaji yang lebih daripada apa yang diberikan oleh organisasi. Bila seorang pekerja bekerja dengan baik tetapi tidak puas bisa saja terjadi pengunduran diri dengan alasan untuk mengganti pekerjaan.

Dalam hal ini Motivasi dapat menciptakan situasi kerja yang ditandai oleh produktivitas yang tinggi dan kualitas kehidupan kerja yang memuaskan merupakan suatu usaha keras yang sulit, yang memerlukan tindakan badan legislative dan administrative secara sungguh- sungguh. Teori motivasi menurut Akhmad (2002:04) adalah sebagai berikut: Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

#### Disiplin Kerja

Hubungan antara pekerja dengan organisasi tempat kerjanya merupakan sesuatu yang dinamis. Hubungan tersebut senantiasa berubah karena masing-masing pihak menyesuaikan harapan- harapannya dengan yang lain, dan kontribusi – kontribusi yang ingin diberikannya

kepada yang lain sebagai gantinya tindakan disiplin merupakan langkah terakhir yang dapat diambil terhadap seorang pegawai yang performansi kerjanya dibawah standar.

Donelly (1996:32) mendefinisikan kedisiplinan sebagai :”penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan manajer dihadapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai peraturan dan prestasi kinerja kerja dibawah standar perusahaan”.

#### Pengertian kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) dicapai oleh seseorang yaitu hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya).

Kinerja dibedakan menjadi dua yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas dan kuantitas berdasarkan standar yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kelompok.

Aktivitas penilaian kerja ini dapat memberikan umpan balik dan koreksi terhadap pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja.

Menurut Fuyol dalam sugiono (2011;105) kriteria mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

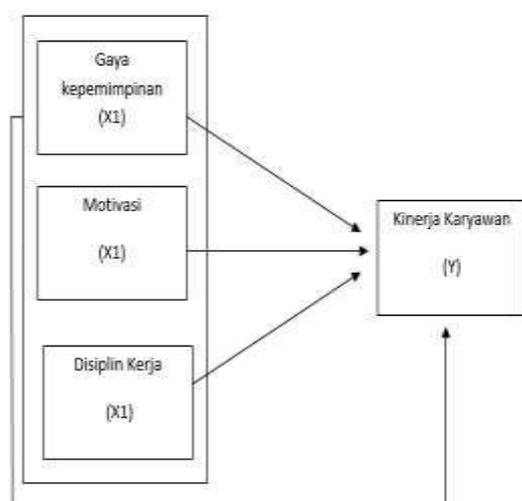
- 1) *Quality*, adalah tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau dengan kata lain mendekati tujuan yang diharapkan.

- 2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan dalam aktivitas kerja misalnya jumlah rupiah, jumlah unit dan jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
  - 3) *Teamwork*, merupakan kemampuan untuk membentuk tim kerja yang solid yang mampu untuk mencapai target yang telah ditentukan.
  - 4) *Inovation*, yaitu kemampuan untuk melakukan inovatif dan kreatif dalam usaha mencapai tujuan.
- Independence*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan tersebut dapat bekerja sendiri.

### Kerangka Pikir

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 2.1



### Hipotesis Penelitian

Maka berdasarkan permasalahan sebelumnya maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Diduga bahwa Gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Disiplin kerja, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan.
- 2) Diduga secara parsial bahwa gaya kepemimpinan Partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan.

### Definisi Konsepsional

Untuk memberikan gambaran yang jelas dalam pemecahan yang dikemukakan maka dianggap perlu memberikan gambaran tentang pengertian secara konsepsional mengenai variable-variabel yang telah dan diteliti berkaitan dengan judul tersebut.

Gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi, dan disiplin kerja ini disebut *variable independent* ( X ) yaitu:

- 1) Variabel X1 adalah Gaya kepemimpinan Partisipatif, gaya kepemimpinan Partisipatif adalah suatu cara yang digunakan para pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Tjiptono (2003;16)
- 2) Variabel X2 adalah Motivasi terhadap kinerja kerja, Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu. Akhmad (2002:04)
- 3) Variabel X3 adalah disiplin kerja, kedisiplinan sebagai pengguna

beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan manajer dihadapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai peraturan dan prestasi kinerja kerja dibawah standar perusahaan. Donnelly (1996:32).

- 4) Variabel Y adalah kinerja kerja, Pengertian kinerja menurut suprianto dan machfud (2010:132) adalah suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan suatu keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja dalam penulisan ini disebut variable dependen (Y). Dimana kinerja tersebut menggunakan teori fuyol (Sugiono, 2011:105) yaitu: *Quality, Quantity, Teamwork, Innovation, independence.*

**Metode Penelitian**

Untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variable-variabel Gaya kepemimpinan Partisipatif (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Dengan Kinerja Kerja (Y), maka menggunakan model analisis regresi linier berganda adalah model analisis yang bersifat kuantitatif yang di gunakan untuk menguji hipotesis pertama dan hipotesis yang ke dua. Model ini dipilih karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana pengaruh antara variabel bebas (*independent variable*) dan varibel terikat (*dependent variable*), baik secara *simultan* atau *parsial*. Spesifikasi dalam regresi linear berganda menurut Umar yang dikutip oleh Fony (2009;46) adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$$

Dimana:

- Y = Kinerja
- X1 = Gaya kepemimpinan Partisipatif
- X2 = Motivasi Kerja
- X3 = Disiplin Kerja
- Bo = Merupakan intersep yang menggambarkan pengaruh rata-rata semua variabel yang tidak dimasukkan kedalam model terhadap Y.
- B1...β3 = Koefisien regresi
- ei = Merupakan factor pengganggu di luar variabel.

**Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Tabulasi umur responden dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Umur Responden

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Presentase
- 19	1	1.16 %
20 – 25	57	66.28 %
26 – 30	20	23.26 %
31 – 35	5	5.81 %
36 – 40	2	2.33 %
41 -	1	1.16 %
TOTAL	86	100 %

Selain telah diketahui presentase umur terbanyak dari data kuisisioner, data dari kuisisioner diklasifikasikan pula melalui jenis kelamin responden. Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas dilakukan oleh individu dari

hasil yang telah di dapat dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki – laki	65	75.58 %
Perempuan	21	24.42 %
TOTAL	86	100 %

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3  
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah Respondan	Presentase
SLTA / SMK	41	47.67 %
D1	1	1.16 %
D3	24	27.91 %
S1	20	23.26 %
TOTAL	86	100%

Gaya kepemimpinan Partisipatif merupakan variabel pertama dalam penelitian ini yang di lambangkan dengan  $X_1$ . Variabel gaya kepemimpinan Partisipatif disini diukur dari penjabaran 5 (lima) pertanyaan dalam kuisisioner  $X_1$  yang menjabarkan tentang variabel-variabel yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Partisipatif. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.4  
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Score					Jumlah
		SS	S	RG	TS	STS	
1	X1.1	30	51	4	1	0	86
		34.88%	59.30%	4.65%	1.16%		
2	X1.2	30	46	8	1	1	86
		34.88%	53.49%	9.30%	1.16%	1.16%	
3	X1.3	37	42	6	1	0	86
		43.02%	48.84%	6.98%	1.16%		
4	X1.4	32	47	2	2	3	86
		37.21%	54.65%	2.33%	2.33%	3.49%	
5	X1.5	40	38	7	0	1	86
		46.51%	44.19%	8.14%		1.16%	
Jumlah		169	224	27	5	5	430
		39.30%	52.09%	6.28%	1.16%	1.16%	100%

Variabel kedua yakni motivasi yang dilambangkan dengan  $X_2$  ini pun saling mempengaruhi dengan variabel gaya kepemimpinan Partisipatif yang juga diukur melalui 5 buah indikator untuk mendapatkan hasil tanggapan atas kuisisioner yang sebarakan. Lebih jelaskan lihat pada tabel.

Tabel 4.5  
Tanggapan Responden mengenai Motivasi

No	Pertanyaan	Score					Jumlah
		SS	S	RG	TS	STS	
1	X2.1	29	55	2	0	0	86
		33.72%	63.95%	2.33%			
2	X2.2	29	51	5	1	0	86
		33.72%	59.30%	5.81%	1.16%		
3	X2.3	34	46	5	1	0	86
		39.53%	53.49%	5.81%	1.16%		
4	X2.4	37	44	5	0	0	86
		43.02%	51.16%	5.81%			
5	X2.5	44	37	5	0	0	86
		51.16%	43.02%	5.81%			
Jumlah		173	233	22	2	0	430
		40.23%	54.19%	5.12%	0.46%		100%

Variabel disiplin kerja pada penelitian ini diukur melalui 5 (lima) buah indikator melalui kuisisioner yang di sebarakan dan dijawab oleh karyawan PT.

Trans Piramyd Balikpapan. Hasil tanggapan terhadap disiplin kerja dapat dijelaskan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6

No	Pertanyaan	Score					Jumlah
		SS	S	RG	TS	STS	
1	Xa.1	37 43.02%	43 50%	6 6.98%	0	0	86 100%
2	Xa.2	36 41.86%	44 51.16%	6 6.98%	0	0	86 100%
3	Xa.3	36 41.86%	45 50%	10 11.62%	0	0	91 100%
4	Xa.4	32 37.21%	49 56.28%	5	1	0	87 100%
5	Xa.5						0 100%
Jumlah							

### Uji Hipotesis

Uji F (Pengujian secara simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebaga berikut:

Tabel 4.7

Hasil analisis regresi secara simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,602	3	2,867	1,544	,209 <sup>a</sup>
	Residual	152,283	82	1,857		
	Total	160,885	85			

a. Predictors: (Constant), disiplin, gayaKepemim, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 1,544. Dengan menggunakan batas signifikansi 0.05, maka diperoleh nilai

signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti bahwa hipotesis menyatakan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

### Uji Koefisien

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.8:

Tabel 4.8

Hasil Koefisien determinasi

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,231 <sup>a</sup>	,053	,019	1,36280	1,996

a. Predictors: (Constant), disiplin, gayaKepemim, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang diperoleh sebesar 0,019. Hal ini berarti 1.9% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 98.1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

### Uji t (Uji Secara Parsial)

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial.

Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.9  
Hasil Uji Hipotesis Parsial

Variabel	t hitung	sig.t
Gaya Kepemimpinan X1	-0,741	0,461
Motivasi Kerja X2	-1,451	0,151
Disiplin Kerja X3	2,063	0,042

### Kesimpulan Penelitian

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil pengujian hipotesis kesatu telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,281 dan nilai t hitung sebesar 2,063 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,042 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ .
- 2) Hasil pengujian hipotesis kedua telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar -0,190 dan nilai t hitung sebesar -1,451 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,151 tersebut lebih besar dari 0,05, yang

berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_a$  dan menerima  $H_o$ .

- 3) Hasil pengujian hipotesis ketiga telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara Gaya kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan Partisipatif tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar -0,090 dan nilai t hitung sebesar -0,741 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,461 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_a$  dan menerima  $H_o$ .
- 4) Disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT. Trans Piramyd Balikpapan.

### Saran

#### Bagi Perusahaan

Untuk meningkatkan kinerja, berdasarkan hasil penelitian perlunya memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan memiliki disiplin yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan.

#### Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji  $R^2$  menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSATKA**

- Champion*, 101 Tip **Motivasi & Inspirasi Sukses, Menjadi Juara Sejati**, Darmadi Darmawangsa, PT Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia 2008, Jakarta-Indonesia.
- Fahmi Irham, 2010, **Manajemen Kinerja teori dan Aplikasi**, Bandung, alfabeta
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani, 1994, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2001, **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, Cetakan ke tiga Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Indrawijaya, Adam I, 1986, **Prilaku Organisasi**, Penerbit Sinar Baru, Bandung.
- Malayu.2006, **Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah**. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara  
2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi**, Cetakan ketujuh. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Racmawati Ike Kusdiah, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta, Andy
- Rivai Veitzal & Mulyadi Dedi, 2011, **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi**, Jakarta, Rajawali Pers.
- Setiyawan, 2006, **Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**. Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2 Hal: 181-198.
- Siagian, Sondang P, 1994, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara.
- Simamora, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Cetakan keempat, Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- Sugiono, 2009, *Metodelogi Penelitian Administrasi*. Cetakan Ke 17. Bandung: Alfabeta 2009, *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 13. Bandung: Alfabeta
- Waridin, 2005, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*.*JRBI*.Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Wahjusomidjo, 1993, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia.