

GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN UNTUK KINERJA KARYAWAN

Muhammad Akbar

STIE Widya Praja Tanah Grogot

Korespondensi penulis: akbar.moehammad.1601@gmail.com

Amir Hamzah

STIE Widya Praja Tanah Grogot

Email: hamzahassegaf69@gmail.com

Abstract. *This research is a quantitative research that is explanatory research, namely research to test hypotheses between variables. The population in this study were all employees of PT. PLN (Persero) District of Tanah Grogot. Based on the results of data analysis, the results of the validity test of leadership style, motivation, discipline and employee performance have a value of $r_{count} > r_{table}$. The results of the reliability test based on Cronbach's alpha are known to be the variables of leadership style (0.859), motivation (0.855), discipline (0.852) and employee performance (0.870) whose value is greater than 0.6 as a specified condition. The results of the classical assumption test have met the requirements, including all data are normally distributed, the model is free from multicollinearity symptoms and is free from heteroscedasticity. Simultaneous hypothesis test results are shown with a value of 0.000 which is smaller than 0.05, which means that leadership style, motivation and discipline have a significant effect on employee performance. The results of partial hypothesis testing, leadership style, motivation and discipline have a t count greater than t table, thus indicating the hypothesis is accepted which means that leadership style has a significant effect on employee performance, motivation and discipline each have an effect on employee performance. The results of the coefficient of determination test that the adjusted R square value of 0.785 is equivalent to 78.5%, indicating that the independent variable has an influence on the dependent variable of 78.5% and the remaining 21.5% is influenced by other variables..*

Keywords: *Leadership Style, Motivation, Discipline, and Performance*

Abstrak. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat penelitian *eksplanatory* yaitu penelitian untuk melakukan pengujian hipotesis antar variabel. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot. Berdasarkan hasil analisis data, hasil uji validitas gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin dan kinerja karyawan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji reliabilitas dengan dasar *cronbach alpha* diketahui variable gaya kepemimpinan (0,859), motivasi (0,855), disiplin (0,852) dan kinerja karyawan (0,870) yang nilainya lebih besar daripada 0,6 sebagai syarat yang ditetapkan. Hasil uji asumsi klasik telah memenuhi persyaratannya antara lain semua data terdistribusi normal, model bebas dari gejala multikolinearitas dan terbebas dari heterokedastisitas. Hasil uji hipotesis secara simultan ditunjukkan dengan nilai 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05 yang berarti gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

Received Juni 07, 2022; Revised Juli 2, 2022; Agustus 22, 2022

* Muhammad Akbar, akbar.moehammad.1601@gmail.com

karyawan. Hasil uji hipotesis secara parsial, gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin memiliki t hitung lebih besar dari t tabel, sehingga menunjukkan hipotesis diterima yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi dan disiplin masing-masing berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji koefisien determinasi bahwa nilai adjusted R square 0,785 setara dengan 78,5% menunjukkan bahwa variable bebas memiliki pengaruh terhadap variable terikatnya sebesar 78,5% dan sisanya 21,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, dan Kinerja

LATAR BELAKANG

Dunia ini bisa diartikan sebuah organisasi dimana masyarakat atau penduduknya saling berinteraksi. Organisasi merupakan kumpulan atau sekumpulan manusia yang saling bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Organisasi bisa juga dimaknai sebagai sebuah wadah dalam menyatukan persepsi atau pandangan setiap manusia didalamnya dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan komponen utama pada suatu organisasi. Sumber daya manusia akan berperan sebagai perencana maupun pelaku dalam setiap aktivitas kegiatan yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Manusia memiliki pemikiran, keinginan, status, jenis kelamin, usia dan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Sifat heterogenan inilah yang dibawa masuk dalam suatu organisasi demi mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan ini bermaksud sebagai alat pemersatu dalam menyatukan perbedaan yang terdapat sumber daya manusia tersebut. Manusia bukanlah seperti mesin, uang atau pun material, yang memiliki sifat pasif dan dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dalam sebuah organisasi ada dua pihak yang saling bergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Menurut pandangan (Rivai dan Mulyadi, 2009) bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Sedangkan menurut pandangan (Handoko, 2012) bahwa gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Berdasarkan uraian hal tersebut sehingga dapat diberi kesimpulan bahwa seorang pemimpin sebagai atasan yang memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dapat sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada suatu perusahaan atau organisasi, baik itu berpengaruh secara positif maupun berpengaruh secara negatif.

Dalam suatu organisasi, motivasi diyakini dapat membantu dalam menciptakan dan mengembangkan kinerja yang baik bagi pegawai atau karyawan. Motivasi yang

diberikan oleh seorang pemimpin kepada pegawainya harus sesuai dengan kondisi dan situasi organisasi agar pegawai nantinya dapat lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta memiliki harapan yang besar untuk terpenuhinya kebutuhan mereka.

Dalam melaksanakan aktivitas kegiatan perusahaan seorang pegawai dituntut harus memiliki etos kerja yang tinggi. Terkait dengan hal tersebut yang masyarakat sebagai pengguna jasa atau konsumen dari perusahaan tersebut menilai pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi, dipercaya mampu melaksanakan aktivitas kegiatan perusahaan secara maksimal serta dipercaya memiliki etos kerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan, motivasi dan tingkat kedisiplinan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi hasil seseorang dalam melakukan pekerjaan. Hasil seseorang dalam melaksanakan aktivitas kegiatan pekerjaannya pada sebuah perusahaan baik itu secara kualitas maupun secara kuantitas merupakan gambaran umum dari sebuah kinerja. Kinerja seorang pegawai tentunya akan mempengaruhi tujuan organisasi atau perusahaan yang akan dicapai.

KAJIAN TEORITIS

Sumber daya manusia dianggap sebagai elemen yang memiliki peranan yang sama pentingnya dengan modal. Karena sebesar apapun potensi usaha yang ada, apabila hanya ditopang dengan modal saja tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka hasil yang diperoleh tidak akan maksimal, demikian pula sebaliknya. Oleh sebab itulah, seharusnya demi tercapainya tujuan yang diinginkan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan maka sebuah potensi usaha harus didukung oleh modal dan sumber daya manusia yang baik.

Menurut (Gomez, 2001) pengertian sumber daya manusia adalah Sumber daya manusia merupakan satu di antara sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013) Manajemen sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Sholeha dan Suzy, 1996). Menurut pandangan (Handoko, 2008) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan menurut (Robbins dan Judge, 2008)

mengartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Selain itu, kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai, 2004).

Menurut (Siagian, 1997) berpendapat bahwa peranan para pemimpin dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Perilaku kepemimpinan memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan.

Mengacu pada pendapat Hersey dan Blanchard dalam (Zaenuri, 2000), disusun definisi konseptual gaya kepemimpinan dipandang sebagai gaya kepemimpinan situasional yang terbentuk dari dinamika hubungan kerja diantar unsur-unsur pimpinan dan staf yang terungkap dari kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin; Perilaku hubungan di antara pemimpin dan pengikut; dan level kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu.

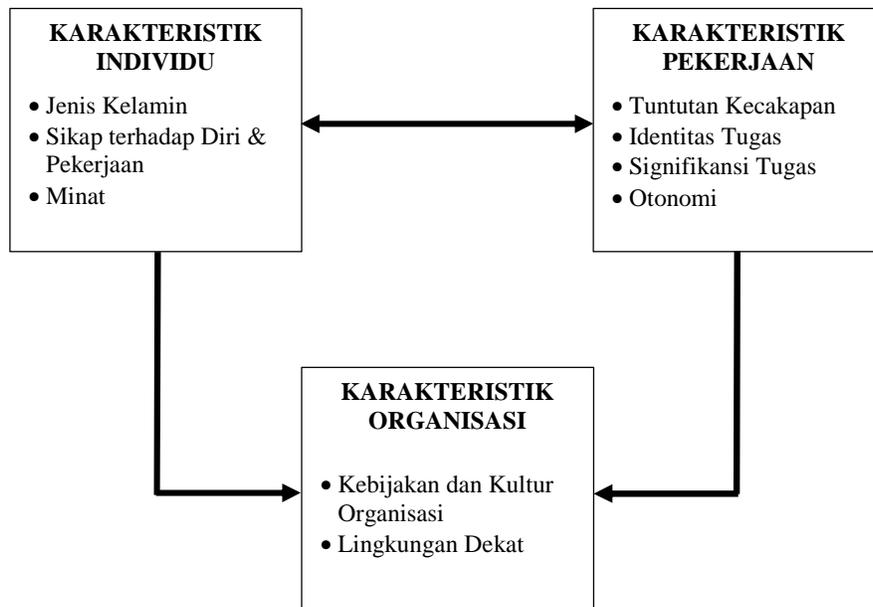
Menurut pandangan Kartini Kartono dalam (Zaenuri, 2000) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan antara lain memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberikan atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjaring jaringan komunikasi dan membawa para pengikutnya kepada para sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Menurut (Sardiman, 2004) Motif diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, berawal dari kata motif itu maka motivasi dapat diartikan sebagai penggerak yang telah menjadi aktif.

Menurut (Siagian, 2008), mengemukakan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

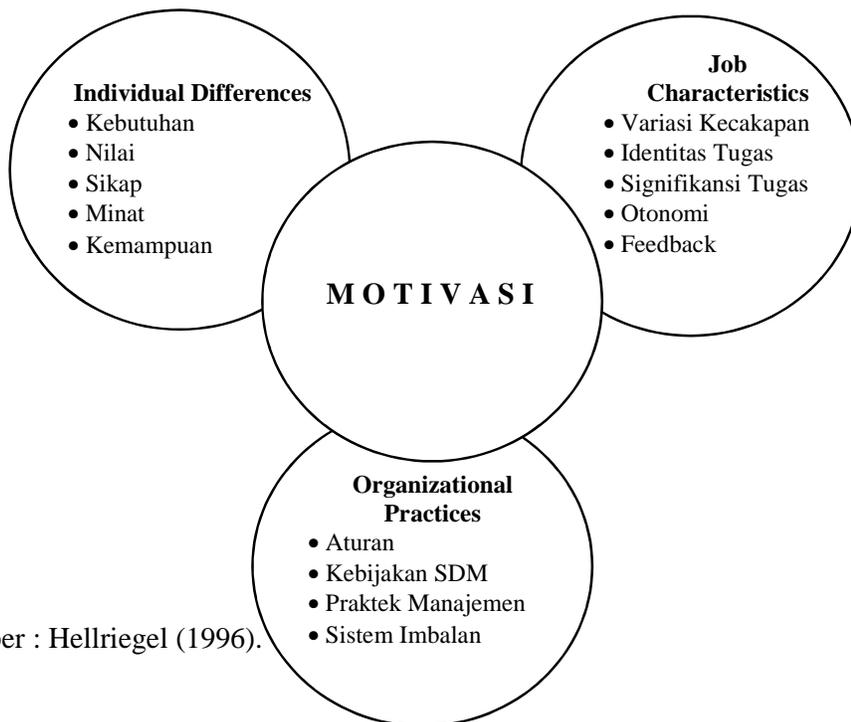
Ada dua pandangan mengenai faktor-faktor motivasi, yang pertama adalah pendapat Porter dan Miles dalam (Stoner, 1986) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor motivasi terdiri dari karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi. Interaksi ketiga faktor tersebut beserta indikatornya seperti terlihat dalam gambar berikut ini:

Gambar 1
Interaksi Faktor-Faktor dalam Motivasi Porter dan Miles



Sumber : Adaptasi Porter dan Miles yang dikutip oleh Stoner (1986)

Gambar 2
Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi



Sumber : Hellriegel (1996).

Pada umumnya disiplin yang baik terdapat apabila seorang pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik di tempat bekerjanya, apabila menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan, dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh pimpinan dan apabila menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Menurut (Mangkunegara, 2013) Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan menurut (Sinambela, 2012) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut pandangan Mangkunegara yang dikutip oleh Sinambela (2012) Terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin yaitu: disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka akan sulit bagi kantor untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu kantor dalam mencapai tujuannya.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini, pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja.

Begitu pentingnya masalah kinerja pegawai ini, sehingga tidak salah bila inti pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja SDM. Mengelola manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Oleh karenanya kinerja pegawai ini perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja (*performance management*).

Menurut Dessler yang dikutip oleh (Soraya, 2010) Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan.

Menurut (Mangkunegara, 2011) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut pandangan (Hasibuan, 2001) mengemukakan Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Mathis dan Jackson, 2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun

kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kerja.

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan dan sifatnya, penelitian ini termasuk dalam golongan penelitian *eksplanatory* yaitu penelitian yang dilakukan untuk menguji hipotesis antar variabel. Sehingga berdasarkan pertimbangan dari tujuan penelitian yang telah ditetapkan dan hipotesis yang dirumuskan agar dapat diuji sebagaimana mestinya maka dalam penelitian ini bersifat sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*).

Di dalam penelitian ini peneliti mengambil populasi keseluruhan karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot yang terdiri dari karyawan yang menduduki jabatan struktural seperti manager maupun karyawan yang memiliki jabatan non struktural seperti staf, sebanyak 45 orang karyawan. Sedangkan teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh. Menurut (Sugiyono, 1999) *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan prosedur pengambilan sampel dari jumlah populasi yang ada 45 orang, maka akan diambil seluruhnya yaitu 45 orang karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot.

Teknik analisis data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi berganda. Analisis ini dipergunakan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan disiplin (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Untuk menguji model penelitian ini adalah dengan menghitung Koefisien Determinasi (R^2) yang pada intinya melakukan pengukuran mengenai seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan terhadap variasi dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah di antara nol dan satu (Ghozali, 2005).

Semakin besar Koefisien Determinasi (R^2) suatu variabel bebas itu menunjukkan semakin dominannya pengaruh terhadap variabel tidak bebasnya, dan variabel bebas mempunyai Koefisien Determinasi (R^2) paling besar menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap variabel tidak bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data sekunder yang diperoleh peneliti yaitu data yang sudah tersedia pada PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot berupa data mengenai struktur organisasi, sejarah, dan keadaan organisasi, serta data lainnya yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Untuk data primer pada penelitian ini, peneliti memperolehnya melalui wawancara, kuisisioner dan pengamatan langsung kepada karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot.

1. Hasil Penelitian

a. Hasil Uji t

Hasil uji hipotesis dengan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1 Hasil Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	-10.270	2.762		-3.718	.000
Gaya Kepemimpinan	.643	.084	.537	7.669	.000
Kompensasi	.258	.052	.335	5.008	.000
Efektivitas Pelatihan	.323	.089	.266	3.649	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber Data Primer

Berdasarkan table 1 di atas diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 7,669 yang lebih besar daripada nilai t_{tabel} yang sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal tersebut dipertegas dengan nilai propabilitas sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara parsial variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari tabel 1 diketahui bahwa motivasi (X_2) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,008 yang nilainya lebih besar daripada nilai dari t_{tabel} yang sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal tersebut dipertegas dengan nilai propabilitas sebesar 0,000 lebih kecil daripada nilai 0,05 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima yang berarti secara nilai parsial variabel motivasi (X_2) dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan table 1 di atas, diketahui bahwa variabel disiplin (X_3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,649 yang nilainya lebih besar daripada nilai t_{tabel}

yakni sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal tersebut dipertegas dengan nilai propabilitas yang sebesar 0,001 yang nilai tersebut lebih kecil daripada 0,05 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara parsial variabel efektivitas disiplin (X_3) dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan perhitungan uji t untuk variabel-variabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan disiplin (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y), menunjukkan hasil bahwa semua nilai pada thitung lebih besar daripada nilai ttabel ($thitung > ttabel$) dan dampak signifikansi yang lebih kecil daripada 0,05 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3 dapat diterima dan dapat dibuktikan tingkat kebenarannya.

b. Hasil uji simultan

Tabel 2 Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	1506.625	3	502.208	72.713	.000 ^a
Residual	386.775	56	6.907		
Total	1893.400	59			

a. Predictors : (Constant), Disiplin, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer

Berdasarkan perhitungan pada tabel 5.13 di atas, diketahui nilai $F_{hitung} = 72,713$ yang mana nilai tersebut lebih besar daripada nilai F_{tabel} yaitu nilainya sebesar 2,769 ($df_1 = 3$; $df_2 = 56$; $\alpha = 5\%$). Hal tersebut juga ditunjukkan dengan nilai signifikansi yang dihasilkan yaitu sebesar 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Hasil uji statistik tersebut berarti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Hasil uji determinasi

Tabel 3 Hasil Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	.892 ^a	.796	.785	2.62806

a. Predictors : (Constant), Disiplin, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer

Berdasarkan data dalam tabel 3 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,785 yang setara dengan 78,5 %. Hal tersebut

memiliki arti bahwa variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai sebesar 78,5 %. Hasil determinasi tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya sebesar 78,5 %, sedangkan sisanya yaitu sebesar 21,5 % dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

2. Pembahasan

a. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang berarti bahwa secara parsial atau sendiri-sendiri (individu) gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki nilai thitung sebesar 7,669 yang lebih besar daripada nilai t_{tabel} yang sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal tersebut dipertegas dengan nilai probabilitasnya yang sebesar 0,000 ($p < .$).

Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson dalam (Sulistiyani dan Rosidah, 2003) kepemimpinan yang berhasil akan sangat dipengaruhi oleh perilaku pimpinan (*leadership behaviour*), dimana seorang pemimpin akan melibatkan/menempatkan diri pada proses memberi arah dan mengkoordinasikan tugas-tugas dan anggota kelompoknya, atau dengan kata lain konsep kepemimpinan adalah kontinu terhadap penggunaan kekuasaan (*use of authority*) dan kebebasan bawahan (*freedom of subordinal*). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungannya dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil atau peran serta dalam mengimplementasikannya.

Faktor kepemimpinan dalam hubungannya dengan kinerja karyawan ditunjukkan dengan tipe pimpinan dalam menjalankan roda organisasi, dimana pola kepemimpinan yang selama ini diterapkan lebih mengarah pada gaya kepemimpinan demokratik daripada gaya kepemimpinan otokratik. Hal tersebut tercermin dalam jawaban responden melalui angket kuesioner penelitian, dimana sebagian besar karyawan menghendaki gaya kepemimpinan yang demokratik karena lebih komunikatif dan akomodatif, sehingga aspirasi karyawan sebagian besar dapat diterapkan dalam kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot..

Hersey dan Goldsmith dalam (Zaenuri ,2000) menggunakan juga istilah dengan gaya kepemimpinan situasional, dimana seorang pemimpin dalam konsep gaya memimpin akan melihat terlebih dahulu situasi terhadap bawahannya yang digambarkan bahwa struktur bawahan ada 4 tipe bawahan, yaitu mampu dan mau, kurang mampu dan mau, mampu dan kurang mau, serta

kurang mampu dan malas, sehingga kapan gaya kepemimpinan yang lebih cocok diterapkan kepada tipe bawahan. Dalam konsep perilaku pemimpin masih ragu atas kemampuan bawahan pola ini diterapkan dan akan digabungkan dengan pola motivasi akan sangat membantu kinerja organisasi. Perilaku tugas adalah kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peran anggota kelompok (pengikut), menjelaskan aktivitas anggota, serta kapan, dimana dan bagaimana cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas.

b. Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis diterima, ini mengartikan bahwa secara parsial atau sendiri-sendiri (individu) variabel motivasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel motivasi (X_2) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,008 yang nilainya lebih besar daripada nilai t_{tabel} yakni sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal tersebut semakin dipertegas dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,000 ($p < .$).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, baik itu berupa kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan maupun kebutuhan aktualisasi diri yang telah diberikan oleh PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Zaenuri, 2000) yang melakukan pengujian pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kualitas komunikasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kebersihan Kota Semarang dengan hasil analisis yaitu motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Variabel Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang memiliki arti bahwa secara parsial atau sendiri-sendiri (individu) variabel disiplin (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel efektifitas disiplin (X_3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,649 yang nilainya lebih besar daripada nilai t_{tabel} yakni sebesar 2,002 ($df = n - 2$). Hal itu kemudian dipertegas dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,001 ($p < .$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh (Setiyawan dan Waridin, 2006) yang mengatakan bahwa Disiplin juga dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja dapat tumbuh salah satunya adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai, sehingga setiap pegawai sadar apa menjadi tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan itu. Menurut (Sinambela, 2012) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun

terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

d. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan disiplin (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan melakukan pengujian pada uji F dimana F_{hitung} memiliki nilai yang lebih besar jika dibandingkan daripada nilai F_{tabel} . Hal tersebut kemudian dipertegas dengan adanya nilai probabilitasnya sebesar 0,000 ($p < .$).

Hasil ini sejalan dengan teori (Siagian, 2008) yang mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Menurut (Hasibuan, 2007) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas dapat dikerjakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Kemudian (Mulyadi dan Rivai, 2009) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mengintegrasikan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dalam hal ini bersifat gaya demokratik yang diaplikasikan oleh pimpinan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot sudah merupakan gaya yang disukai oleh sebagian besar karyawannya, serta ditambah dengan pemberian motivasi yang terbagi dalam kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*) yang telah diberikan oleh perusahaan secara baik dan sudah sesuai dengan keinginan karyawannya, sejalan dengan meningkatnya kinerja karyawan, kemudian peningkatan disiplin sehingga nilai lebih bagi karyawan dalam hal kinerjanya menjadi lebih baik.

Hasil ini sejalan dengan teori motivasi menurut Siagian (2008), mengemukakan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Sardiman (2004) Motif diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, berawal dari kata motif itu maka motivasi dapat diartikan sebagai

penggerak yang telah menjadi aktif. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga lebih kuat dan mantap.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang atasan atau pimpinan dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratik yang sebagian besar karyawan menyukainya maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan demikian hipotesis penelitian dapat diterima.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dan meningkat motivasi yang diberikan, tepat sasaran dalam hal pemberian motivasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dalam menjalankan atau melaksanakan tugas yang diberikan. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini dapat diterima.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin yang dilakukan atau diterapkan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dalam menjalankan atau melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian dapat diterima.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Tanah Grogot. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

2. Saran

Disarankan kepada manajemen perusahaan agar pimpinan dalam memimpin karyawan agar lebih mengembangkan gaya kepemimpinan demokratik, yang selama ini telah dilakukan dan dapat diterima oleh segenap karyawan yang ada. Gaya kepemimpinan demokratik ini akan lebih dapat mengembangkan hubungan interpersonal anggota organisasi termasuk didalamnya antara pimpinan dan bawahan sehingga dalam setiap kebijakan yang ditetapkan akan mendapatkan dukungan dari anggota, karena dalam kebijakan tersebut akan termuat aspirasi atau pendapat semua anggota organisasi. Mengingat dalam hasil penelitian ini gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disarankan kepada para karyawan untuk selalu menunjukkan kinerja terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab selama kerja di PT. PLN

(Persero) Rayon Tanah Grogot. Hal tersebut ditujukan untuk dapat memberikan kinerja terbaik dalam pencapaian tujuan dari perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Budi, Setiyawan dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi, Semarang: *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1987. *Organization, Behaviour, Structure, Process, 4th edition*, Terjemahan : Djoerban Wahid, Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur dan Proses, Erlangga, Jakarta
- Gomez, Faustino Cardoso. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset
- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosda Karya. Bandung
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, Deddi. Dan Veithzal Rivai. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat
- Sardiman, AM. 1992. *Interaksi dan Motivasi Belajar*, Jakarta, Rajawali
- Stoner, James A.F. and Charles Wankel. 1986. *Management. Third Edition*, Prentice-Hall International, Inc. Englewood, Cliffs, New Jersey
- Sholeha, Euis. Dan Suzy. 1996. *Kepemimpinan Yang Efektif, Tinjauan dan Implementasinya Bagi Pencapaian Tujuan Organisasi*. *Jurnal Gema Stikubank*. Hal: 45-56.
- Sinambela, Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sondang P. Siagian, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta
- Sondang, P Siagian, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Keempat belas, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiyono. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung : Alfabeta

- Veithzal Rivai. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Zaenuri, akhmat. 2000. Hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kebersihan Kota Semarang. Universitas Islam Indonesia : Yogyakarta
- Zaenuri, Akhmat. 2000. Hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kebersihan Kota Semarang. Universitas Islam Indonesia : Yogyakarta