

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

SUKRISPIYANTO

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Malang

Email: sukrispiyanto@gmail.com

Abstract

The role of humans in a company is very important, because humans are the main driver of the smooth running of the production process. Established company is to achieve the goal of obtaining optimal profit, for that the company will try as much as possible so that the goal is achieved as expected. One of the companies carried out in connection with achieving its goal is to improve employee work performance with the hope that the product achieved is increased and can master a wide market. The purpose of this study is to find out the leadership style and motivation partially influence the performance of employees at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, and find out the leadership style and motivation have a simultaneous influence on the performance of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk employees.

The population in this study were all employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk for the poor branch. The number of samples used in this study were 54 respondents using saturated sampling techniques. Method of data collection used through questionnaires, data analysis used is multiple linear regression.

The results of the study prove the leadership style and motivation simultaneously have a significant influence on the performance of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk employees. This means that the success of an organization is influenced by employee performance. The results of the study also prove that : the leadership style variable has a significant effect on the performance of the employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang Branch, and the motivation variable significantly influences the performance of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang Branch.

Key word : leadership, motivation, performance

Pendahuluan

Peran kepemimpinan dari seorang pemimpin sangat diperlukan guna dapat membentuk bawahan yang berkeinginan kuat untuk berprestasi secara maksimal. Kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan adalah bahwa seorang pimpinan haruslah paling sedikit mampu untuk memimpin para bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan dan juga harus mampu untuk menangani hubungan antara karyawan.

Kepemimpinan yang efektif akan memberikan dasar bagi efektivitas kepemimpinan melalui aspek perilaku atau kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang

pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pemimpin yang di sukai dan keberadaannya dapat diterima oleh kelompok yang dipimpinnya mencerminkan bahwa kepemimpinan efektif, yaitu mampu menggerakkan bawahan untuk meningkatkan prestasi kerja.

Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang

tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin.

Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Jadi motivasi sebagai suatu dorongan dari dalam untuk dapat bekerja secara maksimal dan terarah, dapat dipelihara jika didukung oleh perilaku pemimpinnya. Untuk itu karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari organisasi, dan dalam hal ini peranan dari seorang pemimpin terhadap karyawannya adalah sangat penting. Seorang pemimpin harus mampu memahami hakekat manusia, karena hal tersebut sangatlah penting didalam memotivasi karyawannya.

Menurut Rivai dan Mulyadi, (2012:2), kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan, dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Model kepemimpinan seorang pemimpin akan signifikan dengan kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu model kepemimpinan, senang atau tidak, suka atau tidak. Di satu sisi model kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja, karena kepemimpinan cenderung mengarahkan perilaku anggota organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sebagaimana pendapat Siagian (2010): "Bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu". Sedangkan keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin sangat dipengaruhi oleh perilaku dalam memimpin.

Tentunya kondisi ini diperkirakan akan menjadi sebab adanya perbedaan persepsi karyawannya sehingga pada gilirannya akan mempengaruhi pembentukan motivasi kerja.

Perilaku pimpinan yang handal sangat dibutuhkan untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan tersebut, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian tujuan (Hersey dan Blanchard, 2012). Jadi penerapan perilaku pimpinan di suatu organisasi harus mempertimbangkan sifat dan keterampilan tertentu yang dimiliki pimpinan, selanjutnya mengadaptasikan sifat dan keterampilannya tersebut dengan situasi lingkungan maupun kondisi bawahannya.

Kepemimpinan yang efektif tak hanya terwujud dalam keeratan hubungan antar pribadi dan hubungan sosial diantara mereka, melainkan juga termanifestasi dalam kemampuannya untuk mengintegrasikan tugas sesuai dengan bakat, keterampilan dan potensi dari para bawahan (Amirullah: 2015). Tanggungjawab pemimpin adalah membuat kreasi visi dan budaya organisasi, sehingga para pekerja mampu meraih sukses melalui upaya mereka sendiri bukan karena upaya pihak atasan semata.

Tugas kepemimpinan antara lain memberi arah, menyelaraskan wawasan, memberi motivasi dan inspirasi kepada pengikut, mendorong perubahan ke arah visi yang ingin dicapai. Pemimpin menciptakan kekuatan nilai yang bisa mempengaruhi perilaku kreatif, inisiatif dan gagasan yang berkembang untuk menghasilkan kreativitas para individu.

Selain kepemimpinan dalam organisasi, motivasi berperan penting dalam membangkitkan perilaku individu, timbulnya motivasi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor pendorong, baik yang berasal dari luar individu seperti pemberian bonus, tunjangan hari raya, serta hadiah maupun dari dalam individu itu sendiri seperti peningkatan karier, keinginan untuk maju. Daya perangsang, daya dorong, motivasi yang mendorong karyawan untuk mau ikut bekerja sekuat-kuatnya berbeda antara karyawan satu dengan karyawan yang

lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja.

Memberikan motivasi karyawan itu sangat penting. Karena dengan motivasi yang tinggi karyawan akan lebih giat bekerja. Untuk itu, baik anda sebagai bos atau pun sebagai karyawan sendiri, ada baiknya untuk selalu memotivasi diri. Memiliki motivasi bisa membantu Anda mencapai keberhasilan dalam karir. Tidak hanya untuk pebisnis saja termasuk juga untuk karyawan. Namun, tak sedikit karyawan yang belum mempunyai motivasi tersebut (Amirullah. 2016)

Untuk membuat orang dapat bekerja sesuai dengan kehendak organisasi, sebuah teori seringkali kelihatannya hanya sebagai bentuk latihan yang tidak ada gunanya. Merancang dan menerapkan program yang berkaitan dengan motivasi yang berhasil bukanlah hal yang mudah. Para pemimpin tidak dapat sekedar mengambil salah satu teori yang di bahas di dalam buku ini dan menerapkannya secara harfiah.

Dinamika di dalam organisasi mempengaruhi teori motivasi yang diterapkan secara murni. Terdapat beberapa situasi dan latar belakang yang menyebabkan sulitnya suatu system motivasi dapat berjalan. Keadaan tersebut mungkin berkaitan dengan jenis pekerjaan atau orang, teknologi, serikat pekerja, dan lainnya (Amirullah. 2015)

Kinerja yang baik tentunya tidak lepas dari kepemimpinan yang telah dilakukan oleh seorang pemimpin dan cara pimpinan memberikan motivasi yang baik dan mudah dimengerti oleh karyawannya. Dan tanpa adanya perilaku tersebut maka kinerja karyawan tidak akan berjalan secara optimal dan perusahaan akan mengalami penurunan dalam menjalankan apa yang dikerjakan.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang

dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh (Umar Nimran dan Amirullah: 2015).

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya : standar, target, sasaran atau kriteria lain yang ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama, sehingga penilaian kinerja antara perusahaan yang satu dengan yang lain berbeda.

Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu; (1) ia tidak diam tapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara-cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual.

Dengan demikian dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Perbuatan tersebut mencakup penampilan, kecakapan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan dan kualitas yang diharapkan.

Dari beberapa pendapat di atas, Umar Nimran dan Amirullah (2015) menyusun sebuah konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur dan menilai kinerja karyawan, yaitu;

- 1) *Faktor kualitas kerja*, yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.
- 2) *Faktor kuantitas kerja*, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

- 3) *Faktor pengetahuan*, meninjau kemampuan karyawan hotel dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- 4) *Faktor keandalan*, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.
- 5) *Faktor kehadiran*, yaitu melihat aktivitas karyawan di dalam kegiatan-kegiatan rutin di kantor.
- 6) *Faktor kerjasama*, melihat bagaimana karyawan hotel bekerja dengan orang lain dalam menyesuaikan suatu pekerjaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan melakukan penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi : penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas waktu, adanya pengarahan dan dukungan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Populasi yang diteliti adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Malang dengan harapan dapat menggambarkan hasil individu yang karakteristiknya hendak diduga. Jumlah populasi yaitu sebanyak 54 karyawan karena jumlah karyawan kurang dari 100 maka jumlah yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 54 orang responden. Pengambilan sampel atau teknik penarikan sampel yang digunakan peneliti ini adalah sampel jenuh yaitu metode pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara seluruh anggota populasi dijadikan sampel (responden).

Analisis ini digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan variabel terikat bila dua atau lebih variabel bebas sebagai faktor prediktor dimanipulasi(dinaik turunkan).

Jadi analisis linier berganda akan dilakukan bila jumlah variabel bebasnya minimal 2. Analisis ini juga untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling berpengaruh diantara variabel-variabel yang lain terhadap variabel terikat dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda.

Temuan Penelitian dan Pembahasan

Hasil analisis regresi linear berganda dan determinasi berganda tampak pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (β)	t Hitung	Level of Sig. (α=5%)	Ket.
X1	0,224	0,384	2,991	.004	Sig.
X2	0,342	0,422	3,293	.002	Sig.
Constanta	8,324				
R	=0,738				
Adjust	=0,527				
R ²	=30,547				
Fhitung	= 2,23				
Ftabel					

Hasil dari tabel 1 di atas dapat disajikan bentuk persamaan regresi sesuai dengan rumus regresi linier berganda sebagai berikut ini:

$$Y = 8,324 + 0,224X_1 + 0,342X_2$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Koefisien regresi $\beta X_1 = 0,224$

Merupakan slope atau arah variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) yang mempengaruhi kinerja karyawan(Y). Nilai parameter atau koefisien regresi β_1 dengan tanda positif ini menunjukkan setiap variabel Gaya Kepemimpinan naik satu satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,224, dengan asumsi variabel yang lain tetap atau *Ceteris paribus*.

- 2) Koefisien regresi $\beta X_2 = 0,342$

Merupakan slope atau arah variabel motivasi (X_2) yang mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Nilai parameter atau koefisien regresi β_2 dengan tanda positif ini menunjukkan setiap variabel motivasi naik satu satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,342 dengan asumsi

variabel yang lain tetap atau *Ceteris paribus*.

Berdasarkan hasil Adjusted $R^2 = 0,527$ dapat dijelaskan bahwa 52,7% kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang mampu dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), dan Motivasi (X_2) sisanya yang 0,473 atau 47,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, yaitu hipotesis pertama menguji pengaruh yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang. Hasil uji t terlihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Kinerja karyawan (Y)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	t hitung	t tabel	Signifikansi ($\alpha=5\%$)
Kinerja Karyawan (Y)	Gaya Kepemimpinan (X_1)	2,991	1,663	.004
	Motivasi (X_2)	3,293	1,663	.002

Hasil uji t menunjukkan nilai t_{hitung} Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 2,991 lebih besar ($>$) daripada t_{tabel} 1,663 pada tingkat signifikan 0,004 kurang dari ($<$) 0,05. nilai t_{hitung} Motivasi (X_2) sebesar 3,293 lebih besar ($>$) daripada t_{tabel} 1,663 pada tingkat signifikan (p) sebesar 0,002 kurang dari ($<$) 0,05. Jadi dapat dijelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), dan Motivasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Y) dapat dibuktikan.

Hipotesis kedua menguji variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Etos Kerja (X_2), Motivasi (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil uji F dapat dilihat secara keseluruhan pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	F Hitung	F Tabel	Signifikansi Ket.

Gaya Kepemimpinan (X_1)	Kinerja Karyawan (Y)	30,547	2,23	0,000	Sig.
-----------------------------	----------------------	--------	------	-------	------

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai F hitung 30,547 lebih besar dari F tabel 2,23 atau F hitung mempunyai tingkat signifikan (p)=0,000 lebih kecil ($<$) dari $\alpha=0,05$. Jadi hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Variabel bebas yang terdiri atas Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri(Y) dapat dibuktikan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,224 dengan t_{hitung} Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 2,991 lebih besar ($>$) daripada t_{tabel} 1,663 pada tingkat signifikan 0,004 kurang dari ($<$) 0,05. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan PT. Bank Mandiri Tbk merupakan gaya yang lebih menekankan pada bawahan dan tingkat kematangan bawahan.

Dengan kata lain gaya kepemimpinan merupakan gaya atau cara-cara kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan mendayagunakan segala kemampuan secara optimal dengan mengkombinasikan situasi yang ada berkenaan dengan perilaku pemimpin dengan bawahan dan pengikutnya.

Gaya kepemimpinan yang menerapkan pimpinan menetapkan setiap tugas yang akan dikerjakan bawahan,karyawan selalu menunggu perintah dari pimpinan dalam menjalankan setiap tugas yang akan dikerjakan oleh karyawan, pimpinan yang memiliki sikap bersahabat atau mudah didekati oleh bawahan, pimpinan selalu melakukan komunikasi dua arah dengan bawahan, pimpinan yang bersedia meminta saran atau masukan dari bawahan, pimpinan yang bersedia menerima

konsultasi dari karyawan jika ada permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaanya, pimpinan mendelegasikan setiap tugas yang akan dikerjakan oleh bawahan, dan pimpinan mampu menciptakan ide-ide yang diharapkan bisa mendukung kelancaran penyelesaian tugas yang diberikan kepada bawahan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang menitikberatkan pada partisipasi bawahan, meminta pendapat dan menempatkan saran-saran bawahan serta inisiatif dari bawahan.

Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik sering meminta saran/masukan terhadap bawahannya guna kemajuan perusahaan, sering meminta saran/masukan tersebut diterima dan diaplikasikan dalam bentuk kebijaksanaan perusahaan, senang membantu problema-problema yang bersifat pribadi yang dihadapi bawahannya, dan senang mengekspresikan penghargaan ketika bawahan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik memberikan kebebasan pada karyawan dalam menyelesaikan tugas, menuntut para karyawan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas, membiarkan bawahan untuk mengetahui bagaimana diri karyawan harus bekerja, dan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam mengambil prakarsa dan menciptakan ide-ide baru yang bermanfaat. Sehingga dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawankaryawan. Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (2002) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain tersebut.

Penentuan atas gaya kepemimpinan seseorang sebenarnya terletak pada bagaimana peran pengikut memberikan penilaian atas perilaku dari pimpinan ketika mereka berhubungan dengan para pengikutnya. Sehingga untuk mengetahui efektivitas pimpinan, maka tergantung pada tanggapan para pengikutnya atas perilaku

pimpinan yang bersangkutan pada saat mereka saling berinteraksi. Apalagi para pengikut memberikan tanggapan yang positif dan berusaha memenuhi harapan pemimpinnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dikatakan pemimpin tersebut memiliki Gaya Kepemimpinan yang efektif. Hasil penelitian mendung penelitian Prakoso (2004), bahwa terdapat pengaruh yang signifikan / kuat antara variable-variabel gaya kepemimpinan dengan semangat dan gairah kerja karyawan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri. Besarnya pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,342 dengan t_{hitung} motivasi kerja (X_2) sebesar 3,293 lebih besar (>) daripada t_{tabel} 1,663 pada tingkat signifikansi 0,002 kurang dari (<) 0,0. Hal ini memiliki makna bahwa Motivasi yang tinggi menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja perusahaan.

Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan taglung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selain itu, juga terkandung unsur-unsur upaya, yaitu upaya yang berkualitas dan diarahkan serta konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Faktor motivasi ini merupakan dorongan untuk melakukan suatu tindakan sebagai hasil dari tekanan kebutuhan yang belum dipenuhi. *Physiological needs* atau kebutuhan badaniah adalah tingkat yang paling rendah, yaitu kebutuhan paling pokok kita miliki, yakni berupa kebutuhan akan makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal dan istirahat.

Kebutuhan fisiologis mempunyai kekuatan yang luar biasa untuk menarik individu karyawan kembali kepada suatu pola kebutuhan tingkah laku, apabila kebutuhan-kebutuhan ini dengan mendasar menjadi lebih baik atau lebih terpenuhi. Kebutuhan rasa aman mencakup terjaminnya seseorang memperoleh pekerjaan dan jabatan

dalam perusahaan selama karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik dengan Prestasi Kerja memuaskan. Dengan perkataan lain, setiap karyawan perlu merasa yakin bahwa ia tidak akan diperlakukan semena-mena, misalnya dalam bentuk pemecatan atau pemberhentian (PHK) dengan tidak hormat tanpa alasan yang benar-benar kuat, baik secara legal maupun secara moral. Kebutuhan sosial menjadi motivasi aktif dari perilaku, kebutuhan sosial adalah kebutuhan seperti afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.

Perasaan diikutsertakan, berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli telah membuktikan bahwa tidak ada karyawan yang senang dikucilkan. Mereka ingin diajak turut serta dalam berbagai segi kehidupan perusahaan. Prinsip ini berlaku untuk semua tingkatan bagi kehidupan perusahaan.

Prinsip ini berlaku juga untuk semua tingkatan dan golongan jabatan meskipun intensitasnya nampaknya berbeda antara satu golongan jabatan kerja dengan kelompok kerja yang lain. Misalnya bagi karyawan perusahaan yang melakukan tugasnya memerlukan pengetahuan teknis dan tidak dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang manajemen, bentuk keikutsertaannya terlibat menonjol pada hal-hal yang secara langsung menyangkut bidang tugas operasionalnya.

Sebaliknya, pada tingkat pimpinan, keikutsertaannya itu akan menampakkan dirinya misalnya dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, penyusunan program dan sebagainya.

Apabila ditinjau dari segi operasional dan motivasional maka pentingnya keikutsertaan itu merupakan hal yang amat penting dalam rangka menumbuhkan rasa tanggung jawab yang semakin besar dalam pelaksanaan tugas. Kebutuhan akan penghargaan ini adalah kebutuhan akan harga diri, kemampuan bagi seseorang individu untuk menerima dirinya dan untuk merasa puas dengan dirinya sendiri. Penghargaan atau pengakuan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang akan merupakan motivator yang kuat. Dimana pengakuan

akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari penghargaan dalam bentuk materi.

Penghargaan ini dapat berbentuk piagam penghargaan, pengakuan keberhasilan bawahan berupa memberi surat penghargaan, memberi hadiah berupa uang (insentif), memberi kenaikan atau promosi jabatan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Ratri (2013) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat di artikan apabila motivasi semakin baik, yaitu karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang ditetapkan perusahaan, instansi mendorong daya kreativitas karyawan, dan karyawan dituntut untuk berprestasi dalam bekerja, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri(Y). Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistic nilai F hitung 30,547 lebih besar dari F tabel 2,23 dengan tingkat signifikan ($p=0,000$ lebih kecil ($<$) dari $\alpha=0,05$.

Hasil penelitian juga membuktikan 52,7% kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero)Tbk Malang mampu dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi sisanya yang 47,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal ini memiliki makna semakin sesuai gaya Kepemimpinan yang diterapkan pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero)Tbk Malang kepada bawahan, dan pemberian motivasi yang sesuai dengan harapan karyawan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Penerapan gaya kepemimpinan seperti pimpinan telah memberikan arahan yang tepat kepada karyawan, pimpinan memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat kepada bawahan, pimpinan memberikan perhatian berupa kesediaan dalam mendengarkan keluhan bawahan dalam menjalankan pekerjannya, dan lain-lain. Selain itu karyawan juga perlu diberikan motivasi seperti pemberian kompensasi financial dan finansial seperti pemberian gaji, bonus, tunjangan, promosi jabatan, keamanan kerja, kenyamaan

lingkungan kerja dan berbagai pemberian fasilitas pabrik yang tersedia, pemberian program pendidikan dan pelatihan sehingga karyawan merasa diperhatikan perusahaan dari aspek pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraannya, hal inilah yang akan mendorong karyawan lebih semangat dan giat meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian sesuai dengan hasil penelitian Ratri (2013) bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi secara serentak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan bagian Ritel di PT. Propan Raya ICC Cabang Semarang,

Berdasarkan hipotesis yang dibangun pada penelitian ini dan telah terbukti dapat diterima, maka dapat disarankan pada pihak manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang terutama dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dalam hal ini dua variabel prediktor yaitu pemberian motivasi dan penerapan gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil pengujian, keduanya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehubungan dengan hal tersebut maka pihak manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Malang dapat memberikan perhatian terutama pada motivasi kerja yang dibangun dapat memberikan ruang gerak perilaku karyawan yang lebih mendorong terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang bisa memberikan dukungan peningkatan kinerja, maka seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang demikian, dituntut adanya seorang pemimpin yang mengenal secara keseluruhan anggota organisasi sehingga dapat menumbuhkan kerja sama yang harmonis diantara komponen organisasi. Peran pemimpin menjadi sangat penting dalam keberhasilan organisasi yang dipimpinnya dalam hal arahan (direktif), gaya delegatif, gaya partisipatif dan gaya instruktif untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

Perilaku pemimpin gaya direktif, gaya suportif, gaya partisipatif, gaya instruktif mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan mempergunakan salah satu dari keempat gaya tersebut, seorang pemimpin harus

berusaha untuk mempengaruhi persepsi para bawahan dan mampu memberikan motivasi kepada mereka tentang kejelasan-kejelasan tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan yang efektif.

Selain itu pemimpin perlu berkonsultasi, bergaul secara informal, sebagai simbol keberhasilan, menghargai, membimbing, dan memprioritaskan pelaksanaan tugas. Dengan memberikan perhatian pribadi ini hendaknya sebagai atasan secara pribadi memperhatikan bawahan yang bekerja keras, selalu membimbing bawahan yang sudah siap dipromosikan dan suka mengarahkan bawahan sesuai dengan tingkat kematiangannya. Dengan inspirasi, atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk turut ambil bagian dalam pengambilan keputusan dengan harapan ada masukan – masukan yang lebih komprehensif sehingga keputusan lebih efektif.

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada bab terdahulu maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil – hasil penelitian membuktikan gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Malang. Hal ini memiliki makna bahwa keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Malang. Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Malang.

Daftar Referensi

- Amirullah. 2015. Kepemimpinan dan kerja Sama Tim. Penerbit Mitra Wacana Media Jakarta.
- Amirullah. 2015. Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian. Penerbit Mitra Wacana Media Jakarta

- Brahmasari, Ida Ayu & Suprayetna (2008), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan* (studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10 No.2.
- Hersey. Paul dan Blanchard. Kenneth H, 2004, Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Penerjemah Agus Dharma Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan. Malayu SP, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan. Malayu SP, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Salemba Empat, Jakarta
- Nimran, U dan Amirullah. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi. Penerbit Media Nusa Creative Malang.
- Rahmanto, 2008. *Manajemen personalian dan sumber daya manusia*, edisi 2. Yogyakarta: BPFF-Yogyakarta.
- Purwanto, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta
- Ratri. Dona Dianing 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bag., Retail di PT. Propan Raya ICC Cabang Semarang. Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2 No.3 130-144.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Riani, Asri Laksmi.2011. Budaya Organisasi, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Rahmanto, 2008, Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: pustaka pelajar.
- Sugihartono, dkk 2007, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Cetakan Kelima, Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Sedarmayanti.2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Soeprihanto,Jhon. 2009. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, Edisi Pertama, Cetakan Kelima BPFE, Yogyakarta.
- Samsudin, Salidi. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia.cetakan ke1Bandung : Pustaka Setia.
- Siagian Sondang P., 2010. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Thoha Miftah, 2008, Kepemimpinan dalam Manajemen, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. 2010. "Manajemen Kinerja; Edisi Ketiga". PT. Raja Grafindo Prasada: Jakarta.
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. Standarisasi Kinerja Guru. Jakarta: Persada Press.