



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF PEMIMPIN
CABANG
DENGAN MOTIVASI KERJA SELURUH KARYAWAN PADA
PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)TBK
KANTOR CABANG JAKARTA TANJUNG DUREN.**

SKRIPSI

NURRUDDIN ARRAINI

1006817372

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
DEPOK
2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber , baik yang dikutip maupun yang dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Nurrudin Arraini

NPM : 1006817372

Tanda tangan :



Tanggal : 30 Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Nurrudin Arraini
NPM : 1006817372
Program studi : Ilmu administrasi Niaga Ekstensi
Judul Skripsi : Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang Dengan Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga Ekstensi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dra. Eva Andayani, M.Si (.....)
Penguji : Drs. Pantius D. Soeling M.Si (.....)
Ketua Sidang : Dra. Febrina Rosinta M.Si (.....)
Sekretaris Sidang : Fibria Indriati S.Sos M.Si (.....)

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 30 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Alloh SWT, karena atas berkat dan rahmat- Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ **Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang Dengan Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren** “. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Administrasi dengan Program Studi Ilmu Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia.

Banyak pelajaran yang penulis dapatkan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
2. Drs. Asrori, MA, FLMI selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi.
3. Fibria Indriati, S.Sos, M.Si selaku ketua program studi Administrasi Niaga.
4. Dra Eva Andayani M,Si. Selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan baik materi maupun teknis.
5. Dra.Febrina Rosinta, M.Si Selaku dosen penasehat akademik yang telah banyak memberikan masukan mengenai mata kuliah dan pengambilan program studi.
6. Orang tua penulis atas doa dan dukungannya kepada penulis.
7. Istriku tercinta Yuli Aswarini atas doa dan cinta kasihnya yang selalu mendampingi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nurrudin Arraini
NPM : 1006817372
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas skripsi saya yang berjudul :

**Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang Dengan
Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia
(Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia / memformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di :
Pada Tanggal :
Yang menyatakan



Nurrudin Arraini

ABSTRAK

Nama : Nurrudin Arraini
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga Ekstensi
Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang Dengan Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian lapangan yang menggunakan kuesioner sebagai alat bantu, Sampel yang diambil dengan menggunakan metode total sampling yakni seluruh sampel dijadikan objek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi kerja seluruh karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja.

ABSTRACT

Nama : Nurrudin Arraini
Program studi : Ilmu Administrasi Niaga Ekstensi
Judul : Relations Participative Leadership Style With Motivation At
Work All Employees On PT Bank Rakyat Indonesia
(Persero) Tbk Branch Office Jakarta Tanjung Duren.

The purpose of this study was to determine the relationship Participative leadership style with employee motivation at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Jakarta Tanjung Duren. The approach used is a quantitative approach to the field research method that uses a questionnaire as a tool with a sample taken using the method of sampling the entire total sample were subjected to experiments. The results showed that there is a significant relationship between variables participative leadership style with employee motivation in the PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Jakarta Tanjung Duren.

The results of the study showed that participative leadership has a relationship that was on employee motivation at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Jakarta Tanjung Duren.

Keywords: Participative Leadership Style and Motivation To Work.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Pembatasan Masalah.....	7
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2 LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	9
2.1 Tinjauan Pustaka.....	9
2.2 Pengertian Manajemen.....	14
2.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.4 Pengertian Kepemimpinan dan gaya Kepemimpinan.....	15
2.4.1 Fungsi dan Tipe Kepemimpinan.....	17
2.4.2 Sifat-Sifat Kepemimpinan.....	18
2.4.3 Syarat – syarat kepemimpinan.....	19
2.4.4 Teori Gaya Kepemimpinan.....	20

2.5	Pengertian Motivasi Kerja.....	22
2.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	22
2.2	Jenis – jenis Motivasi Kerja.....	23
2.3	Faktor Motivasi Kerja.....	23
2.4	Teknik Motivasi Kerja.....	24
2.5	Teori Motivasi.....	24
2.6	Model Analisis.....	27
2.6.1	Identifikasi Variabel atau Unsur.....	28
2.6.2	Definisi Variabel Atau Unsur.....	28
2.7	Hipotesis Penelitian.....	28
2.8	Operasional Konsep.....	29
2.8.1	Variabel Penelitian.....	29
2.8.2	Definisi Operasional Konsep.....	30
2.8.3	Tabel Operasioanal Konsep.....	30
BAB 3 METODE PENELITIAN.....		34
3.1	Pendekatan Penelitian.....	34
3.2	Jenis Penelitian.....	34
3.3	Penentuan Populasi Dan Sampel.....	34
3.3.1	Populasi.....	34
3.3.2	Sampel.....	35
3.4	Tehnik Pengumpulan Data.....	35
3.4.1	Penelitian Lapangan.....	35
3.4.2	Penelitian Kepustakaan.....	36
3.5	Metode Pengolahan Data.....	36
3.6	Teknik Analisis Data.....	37
3.6.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	37
3.6.1.1	Uji Validitas.....	38
3.6.1.2	Uji Reliabilitas.....	39
3.6.1.3	Analisis Dengan Tehnik Modus.....	40
BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		41

4.1	Analisis dan Pembahasan.....	41
4.2	Pembahasan Hasil Pre-Test.....	41
	4.2.1 Uji Reliabilitas.....	42
	4.2.2 Uji Validitas.....	42
4.3	Pembahasan Data Responden.....	44
	4.3.1 Jenis Kelamin.....	45
	4.3.2 Usia.....	46
	4.3.3 Pendidikan Terakhir.....	47
	4.3.4 Status.....	49
	4.3.5 Lama Bekerja.....	50
4.4	Pembahasan Data jawaban responden.....	51
	4.5.1 Variabel Kepemimpinan.....	52
	4.5.2 Variabel Motivasi Kerja.....	60
4.5	Hasil Keseluruhan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Motivasi...	67
4.6	Analisis Korelasi Spearmen.....	69
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....		71
5.1	Kesimpulan.....	71
5.2	Saran.....	71
	5.2.1 Bagi Perusahaan.....	72
	5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya.....	72
DAFTAR PUSTAKA.....		73
LAMPIRAN.....		76

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Evaluasi Kinerja Kanwil BRI Jkt 3 per Jan 2012.....	4
Tabel 2.1	Matriks Perbandingan Penelitian.....	11
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep.....	31
Tabel 3.1	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	39
Tabel 4	Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas.....	42
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	43
Tabel 4.2	Hasul Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan.....	44
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan jenis Kelamin.....	45
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	48
Tabel 4.6	Data Responden Berdasarkan Status.....	49
Tabel 4.7	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Tabel 4.8	Jawaban Responden Untuk Dimensi <i>Consultative Leadership</i>	53
Tabel 4.9	Jawaban Responden Untuk Dimensi <i>Consensus Leadership</i>	55
Tabel 4.10	Jawaban Responden Untuk Dimensi <i>Democrati Leadership</i>	57
Tabel 4.11	Jawaban Responden Untuk Dimensi Intensitas.....	60
Tabel 4.12	Jawaban Responden Untuk Dimensi Arah.....	62
Tabel 4.13	Jawaban Responden Untuk Dimensi Ketekunan.....	64
Tabel 4.14	Hasil Jawaban Responden Pada Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan n = 105.....	67
Tabel 4.15	Hasil Jawaban Responden Pada Motivasi Kerja Karyawan dengan n= 105.....	67
Tabel 5.1	Hasil Uji Korelasi Spearman Antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan.....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Analisis.....	27
Gambar 4.3 Data Responden Berdasarkan jenis Kelamin.....	45
Gambar 4.4 Data Responden Berdasarkan Usia.....	47
Gambar 4.5 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	48
Gambar 4.6 Data Responden Berdasarkan Status.....	49
Gambar 4.7 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	51
Gambar 4.8 Grafik Skor Prosentase Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	68
Gambar 4.9 Grafik Skor Prosentase Variabel Motivasi Kerja.....	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Umumnya setiap perusahaan melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada era keterbukaan dan globalisasi, pandangan terhadap posisi perusahaan atau organisasi sudah mulai mengalami perubahan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial dalam penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Untuk itu perusahaan akan berusaha mengerahkan sumber daya yang ada dan mengkombinasikannya untuk mencapai hasil yang tinggi seperti yang diinginkan.

Kedudukan sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas yang dilakukan. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan organisasi datang dari perilaku karyawan itu sendiri, dimana para karyawan yang membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi didalam suatu organisasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling banyak berperan dalam aktifitas perusahaan dalam meningkatkan efektivitas dan pencapaian perusahaan, karyawan tidak hanya sebagai bagian dalam proses produksi, melainkan sebagai makhluk sosial yang unik dengan perbedaan sifat yang khas dan memiliki berbagai kebutuhan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan tugas yang penting dan rumit yang harus disadari oleh seorang pimpinan, yang tidak bisa bekerja sendiri melainkan harus bekerja sama dengan orang lain. Namun kerjasama yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan kemungkinan besar akan menimbulkan konflik antar individu atau kelompok.

Tercapai tidaknya tujuan suatu perusahaan tidak semata-mata karena perusahaan telah memiliki karyawan dengan kemampuan yang baik dan tinggi, tetapi juga dipengaruhi oleh hal lain yang mendorong timbulnya motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Motivasi berkaitan erat dengan sifat manusia

itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan prestasinya. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi seorang pemimpin, dalam bekerja dengan orang lain maupun melalui orang lain. Seorang pemimpin perlu memahami masing-masing karyawan dalam berperilaku tertentu agar dapat mewujudkan suatu kekuatan pendorong bagi diri seseorang dalam berperilaku guna meraih dan mencapai tujuan perusahaan .

Motivasi (*Motivation*) merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2008 : 222). Motivasi kerja juga dikatakan merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Yuli, 2005 : 142).

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, untuk dapat bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomis yang bersifat materi saja (berbentuk uang) akan tetapi motivasi karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor akan keberhasilan pelaksanaan karyawan dalam bekerja, pengakuan akan keberhasilan dalam bekerja, bertanggung jawab, dan pengembangan pegawai.

Dalam hal ini motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan efektifitas karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan seorang pemimpinlah yang harus memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong karyawannya agar bekerja lebih baik. Dengan kata lain motivasi adalah pertimbangan yang penting bagi pemimpin karena motivasi bersama-sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja individu (Ricky Griffin, 2004 : 60).

Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu dengan motivasi yang bersifat positif dan negatif. Hal ini dapat digunakan seorang pemimpin agar karyawannya mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dengan adanya peran pemimpin didalam perusahaan, akan dapat menunjang kelancaran dan pencapaian tujuan yang tepat. Pimpinan merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam menentukan perkembangan suatu perusahaan atau organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan atau organisasi, banyak ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan pimpinan itu sendiri. Seorang pemimpin harus dapat mengimplementasikan beberapa keterampilan manajerial yang dimilikinya.

Kepemimpinan adalah bagian penting dari perusahaan karena lebih memudahkan dalam mengkoordinir tugas dan kepentingan yang ada. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Robbins, 2001 :149). Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Seorang pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya keras agar bawahannya dapat bekerja secara efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam hal ini, peranan pimpinan sangat dibutuhkan, karena untuk merealisasikan tujuan dan sasaran, perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003 : 113). Gaya kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan setiap perusahaan berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan perusahaan dimana dapat mendorong bawahan untuk memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan. Sukses tidaknya karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk memotivasi karyawannya agar bekerja dengan baik. Untuk mencapai keselarasan tujuan, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi anggota organisasinya agar tujuan individu konsisten dengan tujuan organisasi itu sendiri. Selain itu motivasi kerja yang tinggi turut mempengaruhi pencapaian tujuan.

Data evaluasi kinerja Kanwil BRI Jakarta 3 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1

Data Evaluasi Kinerja Kanwil BRI Jakarta 3 per Januari 2012

No	Kanca	Pencapaian				
		Britama Bisnis	Krd Kons	Exp Kons	RKA NPL	Jmlh Simp
1	Tangerang M	94%	-	-	-	58.213
2	Kbn Jeruk	32%	47%	18.871	98%	-
3	Jelambar	140%	-	-	-	-
4	S Parman	68%	-	-	-	-
5	Roxi	128%	59%	1.108	216%	-
6	Tangerang C	62%	52%	2.997	0%	-
7	Joglo	56%	-	-	-	-
8	Palmerah	47%	-	-	-	-
9	Ciledug	47%	-	-	-	-
10	Kalideres	27%	30%	989	335%	-
11	Tj Duren	92%	71%	838	0%	15.490
12	Puri Niaga	3%	53%	11.179	1453%	-
13	Daan Mogot	66%	68%	6.409	203%	32.383
14	Bintaro	110%	55%	12.377	269%	-
15	BSD	37%	71%	14.943	433%	57.189
16	Ciputat	51%	65%	-	147%	30.520
17	Tangerang	97%	61%	1.120	254%	50.492
18	Kota	46%	-	-	-	-

Berdasarkan data diatas dapat digambarkan bahwa hasil yang diperoleh BRI kanca tanjung duren dari masing-masing bagian belum maksimal dan ditunjukkan dengan nilai yang masih dibawah standar seperti pada tabel diatas. Dalam hal ini, PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren yang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak

dibidang perbankan dengan karyawan yang memiliki latar belakang sosial yang berbeda, dituntut untuk memiliki seorang pemimpin yang memahami segala sesuatu yang menyangkut keinginan dan kebutuhan karyawan demi terciptanya motivasi kerja yang baik guna tercapainya visi dan misi perusahaan.

Dalam hasil wawancara dengan sekretaris pimpinan cabang dan para asisten manajer dapat diketahui bahwa, Gaya kepemimpinan pemimpin cabang BRI kanca Tanjung Duren adalah partisipatif, dimana pemimpin berkonsultasi dengan bawahan mengenai masalah-masalah yang dihadapi dan mempertimbangkan saran-saran mereka sebelum mengambil keputusan. Hal ini dapat dilihat dari cara pemimpin cabang berkonsultasi dan menanyakan opini serta usulan bawahan dan selalu mendiskusikan dengan para bawahan mengenai keputusan yang akan diambil. Sehingga karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan dalam perusahaan.

Hal ini dapat memberikan motivasi yang tinggi karena mampu membangkitkan tekad dan usaha bawahan untuk mencapai tujuan melalui partisipasi bawahan dalam proses penetapan tujuan. Pemimpin BRI bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan. Adanya kemitraan antara pimpinan dan bawahan sebagai karyawan, dalam hal ini saling menghormati posisi dan prestasi yang telah dicapai. Menuntut para pemimpin bersikap lebih fleksibel dalam gaya kepemimpinannya yang efektif sehingga semangat dan kegairahan kerja karyawan meningkat. Gaya kepemimpinan yang efektif, dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk menjadikan BRI Tanjung Duren menjadi obyek penelitian dalam skripsi ini.

PT.Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Jakarta Tanjung Duren berupaya untuk meningkatkan motivasi karyawan yang dimiliki oleh perusahaan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat. Apabila motivasi bekerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menyusut seakan-akan kemampuan yang mereka miliki rendah. Motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan oleh sebuah perusahaan. Seorang

pemimpin harus mampu memotivasi karyawannya agar mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis bermaksud memilih judul mengenai **“Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang Dengan Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis membatasi pada hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja karyawan. Adapun masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini yaitu :

“Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui signifikansi hubungan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat antara lain :

a. Manfaat Secara Akademis

Dapat memberikan pengetahuan mengenai kepemimpinan dan motivasi kerja serta dapat memperluas dan memperdalam wawasan serta pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen SDM yang telah penulis dapatkan dalam perkuliahan.

b. Manfaat Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi yang bermanfaat dalam mempelajari ilmu manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja karyawan serta dapat membantu memberikan input bagi perusahaan dalam mengembangkan kepemimpinan yang telah ada terhadap motivasi kerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan.

1.5 Pembatasan Masalah

Dalam hal ini penulis membatasi masalah hanya pada hubungan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan di PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

Bab 1 : Pendahuluan

Bab Pendahuluan merupakan dasar pemikiran utama peneliti dalam melakukan penelitian. Dalam bab ini diuraikan mengenai gambaran umum penelitian yang mencakup latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, juga sistematika penulisan yang menjadi pedoman peneliti melakukan penelitian.

Bab 2 : Tinjauan Pustaka

Pada bab ini akan menjelaskan kerangka teori yang berisi mengenai konsep serta teori – teori yang akan digunakan dalam menjelaskan serta memperkuat pembahasan yang akan dilakukan.

Bab 3 : Metode Penelitian

Pada bab ini akan menguraikan mengenai metode penelitian yaitu pendekatan penelitian, jenis penelitian, penentuan populasi dan sampel, tehnik pengumpulan data, metode pengolahan data, Teknik analisis data.

Bab 4 : Analisa dan Pembahasan

Pada bab ini penulis akan menguraikan dan menganalisis faktor – faktor hubungan kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan di PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren

Bab 5 : Kesimpulan dan Saran

Dalam bab ini penulis akan mengambil kesimpulan dari hasil pembahasan dan saran yang didapat yang dijadikan masukan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang terkait.

BAB 2

LANDASAN TEORI

1.7 Tinjauan Pustaka

Sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dari hasil penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan perbandingan pada penelitian terdahulu. Penelitian pertama yang menjadi dasar literature penulis adalah skripsi yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”. Skripsi tersebut ditulis oleh Regina Aditya Reza, yang merupakan mahasiswa fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang (2010). Penelitian pertama ini mengemukakan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Pemilihan judul skripsi tersebut dilatarbelakangi oleh kurangnya karyawan mentaati tata tertib, adanya ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan.

Penelitian tersebut menggunakan pendekatan penelitian secara kuantitatif, dan jenis penelitian adalah deskriptif. Dengan teknik pengumpulan data secara observasi, studi pustaka dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara, dengan sampel 112 karyawan. Alat yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner dengan teknik pengolahan data secara editing, coding, scoring, dan tabulating. Sedangkan teknik analisis datanya adalah dengan uji validitas dengan analisis faktor, uji reabilitas dengan *alpha Cronbach*, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis penelitian. Dari proses penelitian yang dilakukan, akhirnya ia menarik kesimpulan motivasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain hasil penelitian saudara Regina Aditya reza, peneliti juga melihat jurnal yang berjudul “ *Building successful leadership coaching relationship : Examining impact of matching criteria in a leadership coaching program* ”. Dibuat oleh Lisa A. Boyce R. Jeffrey Jackson and Laura J. Neal. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui model konseptual bagi pekerja kedalam proses penilaian hubungan dan aturan mediasi antara pengawasan dengan kriteria yang sesuai dalam kepemimpinan. Metode penelitian adalah mengambil data langsung dari sumbernya, menggunakan kuesioner. Dengan menggunakan sampel 74 orang karyawan. Menggunakan skala likert. Hasil penelitian terdapat konsistensi antara konsep kerja, proses hubungan, kepercayaan dan komitmen pekerja yang menghasilkan nilai positif terhadap kepemimpinan

Penelitian ketiga yang dilihat yaitu jurnal yang berjudul “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), oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008). Jurnal ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan pada PT. Pei Hai International Indonesia. Metode yang digunakan teknik simple random sampling. Hasil penelitian ini menggunakan structural Equation Modeling (SEM), bahwa motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Berikut tabel matriks perbandingan penelitian dari uraian diatas :

Tabel 2.1

Matriks Perbandingan Penelitian

Peneliti	Regina Aditya Reza (Skripsi,2010) Universitas Diponegoro Semarang	Lisa A. Boyce R. Jeffrey Jackson and Laura J. Neal (jurnal vol 29 no 10, 2010) USAF Academy, Colorado USA	Ida Ayu Brahmasari Agus Suprayetno (Jurnal,vol 10, 2008) Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus Surabaya	Nurrudin Arraini (Skripsi,2012) Universitas Indonesia Depok
Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara	Building successful leadership coaching relationship : Examining impact of matching criteria in a leadership coaching program	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)	Hubungan Kepemimpinan partispatif pemimpin cabang dengan Motivasi Kerja Seluruh Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren
Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan	Untuk mengetahui model konseptual bagi pekerja	Untuk mengetahui adakah pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi,	Untuk mengetahui signifikansi hubungan kepemimpinan partispatif

	, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT.Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara	kedalam proses penilaian hubungan dan aturan mediasi antara pengawasan dengan kriteria yang sesuai dalam kepemimpinan	terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan pada PT.Pei Hai International Indonesia	pemimpin cabang dengan motivasi kerja Seluruh karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren
Metode Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Teknik Pengumpulan Data	Observasi, kuesioner, studi pustaka	Observasi, kuesioner, studi pustaka	Obsevasi, kuesioner, studi pustaka	Interview, observasi, kuesioner, studi pustaka
Hasil Penelitian	Bahwa motivasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yaitu salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja,	Terdapat konsistensi antara konsep kerja, proses hubungan, kepercayaan dan komitmen pekerja yang menghasilkan nilai positif terhadap kepemimpinan	Dengan menggunakan <i>structural Equation Modeling</i> (SEM), bahwa motivasi kerja,budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja	

	<p>gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu, yang memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja.</p>		<p>tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.</p>	
--	--	--	--	--

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada permasalahan penelitian. Penelitian pertama berfokus kepada adakah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Penelitian kedua lebih berfokus kepada model konseptual pekerja, apakah ada pengaruh penilaian hubungan dengan pengawasan kriteria dalam kepemimpinan. Dan penelitian ketiga berfokus kepada pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan pada PT.Pei Hai International Indonesia. Sedangkan peneliti lebih memfokuskan penelitiannya kepada hubungan kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Jika dilihat dari penelitian sebelumnya dapat dilihat bahwa kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi seorang karyawan untuk termotivasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan kinerja dan disiplin kerja yang baik dan tinggi. Sedangkan dalam penelitian ini membatasi masalah

hanya pada hubungan Gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan di PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

2.2 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses berdasarkan urutan yang disebut fungsi-fungsi manajemen. Perusahaan harus mengatur dan mengelola sumber daya sehingga nilai mutu manusia dalam perusahaan diharapkan semakin meningkat serta sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi.

Definisi manajemen menurut G.R Terry yang dikutip oleh Suharyanto dan Hadna (2005:11) adalah sebagai berikut :

“ Manajemen adalah melakukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui/bersama orang lain ”.

Definisi manajemen menurut Robbins (2004 : 8) adalah sebagai berikut :

“ Manajemen adalah proses mengkoordinasi kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain “.

Berdasarkan definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi terhadap usaha-usaha anggotanya seta penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

2.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap perusahaan, manusia merupakan salah satu sumber daya paling penting dalam usaha suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan.

Manajemen sumber daya manusia mengkoordinasikan para karyawan agar dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin dan memberikan sumbangan optimal bagi perusahaan.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut Mutiara S.Panggabean (2004:15) adalah sebagai berikut :

“ Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi, pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja ”.

Sedangkan menurut Mary Parker Follet yang dikutip oleh Sulistiyani dan Rosidah (2003:12) adalah sebagai berikut :

“ Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk menyelesaikan pegawai melalui orang lain ”.

Berdasarkan definisi diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan tenaga kerja untuk bekerja secara efektif dan efisien dengan mengembangkan kemampuan yang mereka miliki dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan memiliki tujuan tersebut maka tenaga kerja akan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

2.4 Pengertian Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (House et.al.,1999, h.184).

Dengan kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan (Robbins, 2008). Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen dan merupakan inti dari

manajemen. Seperti yang dikatakan oleh Dimock dan Koenig “ *Leadership is the key of management / administration* “ (Handayani, 1990 : 61).

Definisi kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard (1990 : 99) adalah sebagai berikut :

“ *Leadership is an influence process working with and through others to accomplish the goal of an organization* “.

Sedangkan definisi kepemimpinan menurut Dubrin (2005 : 3) adalah sebagai berikut :

“ Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang, dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak dan merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai ”.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan lebih yang dimiliki oleh seorang pemimpin, untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain yang ada disekitarnya, kedalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan agar bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu yang dapat memaksimumkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Definisi gaya kepemimpinan menurut Ranupandoyo dan Husnan (2002:224) adalah sebagai berikut :

“ Gaya kepemimpinan adalah suatu tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu ”.

Definisi lain menurut Dubrin (2005 : 112) adalah

“ Gaya Kepemimpinan adalah suatu perilaku yang dilakukan secara konsisten untuk menunjukkan ciri seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas dan orientasi pada hubungan “.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola tindakan yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan yang mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan orang lain yang berhubungan dengan aktivitas pekerjaan guna mencapai suatu tujuan tertentu.

2.4.1 Fungsi Dan Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan akan berlangsung efektif apabila mampu memenuhi fungsinya, meskipun pada kenyataannya tidak semua tipe kepemimpinan memberikan peluang yang sama untuk mewujudkannya. Setiap pemimpin harus mampu menganalisa situasi kelompok atau organisasinya yang dapat dimanfaatkan dalam mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerjasama dan bantuan orang-orang yang dipimpinnya.

Fungsi kepemimpinan menurut Hill dan Carroll (1997) yaitu memiliki dua dimensi diantaranya sebagai berikut :

- a. Dimensi tingkat kemampuan mengarahkan (direction) tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- b. Dimensi tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas kelompok atau organisasi, yang dijabarkan melalui keputusan dan kebijakan pemimpin.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan perintah agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi komunikasi dua arah.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin memberikan wewenang untuk membuat keputusan

5. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan terkoordinasi sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.4.2 Sifat-sifat Kepemimpinan

Menurut Ordway Tead yang dikutip oleh Buchari Alma (2003:132) mengemukakan sepuluh sifat kepemimpinan sebagai berikut :

1. Energi Jasmaniah dan Mental

Yaitu seorang pemimpin memiliki daya tahan keuletan, kekuatan yang luar biasa seperti tidak akan habis.

2. Kesadaran Akan Tujuan dan Arah

Pimpinan memiliki keyakinan teguh akan kebenaran dan kegunaan dalam mencapai tujuan terarah.

3. Antusiasme

Pimpinan yakin bahwa tujuan yang hendak dicapai akan memberikan harapan sukses dan membangkitkan semangat optimisme .

4. Keramahan dan Kecintaan

Sifat ramah dapat mempengaruhi orang lain dalam menimbulkan kesediaan berkorban untuk mencapai kesuksesan perusahaan.

5. Integritas

Seorang pemimpin mempunyai perasaan sejiwa, senasib, dan sepenanggungan dengan bawahannya dalam menjalankan perusahaan.

6. Penguasaan Teknis

Seorang pemimpin mempunyai wibawa terhadap bawahan maka ia harus menguasai suatu pengetahuan atau pengetahuan teknis.

7. Ketegasan Dalam Mengambil Keputusan

Pimpinan harus tegas dalam mengambil keputusan sehingga dia dapat meyakinkan bawahan dan mendukung kebijakannya.

8. Kecerdasan

Seorang pemimpin harus mampu melihat/memahami sebab akibat suatu gejala, menemukan jalan keluar dengan cara yang efektif.

9. Keterampilan Mengajar

Seorang pemimpin adalah guru yang mendidik, mengarahkan dan memotivasi bawahannya untuk berbuat sesuatu yang menguntungkan.

10. Kepercayaan

Jika seorang disenangi oleh bawahan, maka akan muncul kepercayaan dari bawahan terhadap pemimpin.

2.4.3 Syarat-syarat Kepemimpinan

Syarat-syarat kepemimpinan secara garis besar idealnya memiliki 3 (tiga) kategori umum sebagai berikut :

1. Kemampuan menganalisa dan menarik kesimpulan yang tepat.
2. Kemampuan untuk menyusun organisasi, menyeleksi dan menempatkan orang-orang yang tepat.
3. Kemampuan membuat organisasi untuk menuju tujuan, cita-cita agar tujuan dan putusan-putusan itu dapat diterima dengan baik.

2.4.4 Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Dubrin (2005 : 113) teori gaya kepemimpinan terdiri dari tiga teori yakni :

1. *Partisipative Leadership*

Ciri gaya ini yakni seorang pemimpin dalam membuat suatu keputusan selalu mengikutkan para bawahannya. Pemimpin menerima seluruh masukan dari bawahan. Gaya ini terdiri dari :

a. *Consultative Leadership*

Cirinya yaitu selalu mengkonsultasikan terlebih dahulu rencana keputusan yang telah dibuat kepada para bawahannya.

b. *Consensus Leadership*

Cirinya yaitu selalu berdiskusi dengan bawahan yang berkompeten sehingga keputusan tersebut didukung penuh oleh seluruh bawahannya.

c. *Democratic Leadership*

Cirinya yaitu selalu menyerahkan kepada bawahan, mengumpulkan semua opini dan menghitung suara untuk mengambil keputusannya.

2. *Autocratic Leadership*

Cirinya yaitu selalu memutuskan sendiri dan para bawahan hanya sebagai pelaksana karena didasari pada orientasi tugas saja.

3. *Enterpreneurial Leadership*

Cirinya yaitu dalam membuat keputusan selalu berkaitan dengan usaha baik dalam menemukan dan melaksanakan usaha yang baru.

Menurut Heidjrachman dan Saud Husnan (2002:225), teori mengenai kepemimpinan terdiri atas tiga teori sebagai berikut :

1. Otokratis

Pengambilan keputusan sendiri dan para bawahan hanya sebagai pelaksana. Menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan status dan berorientasi pada kekuasaan.

2. Demokratik

Mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan. Menggunakan pendekatan formal dan informal. Orientasi pada tugas dan hubungan yang bersifat relasional.

3. Delegative

Pemimpin hanya simbol dan penasihat. Memberikan kebebasan penuh pada bawahan dalam mengambil keputusan.

Robert J. House (House, 1971 ; House dan Mitchell, 1974) mengembangkan model kepemimpinan yang disebut Model Jalur Tujuan (*Path-Goal Model*) yang berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri dan jalan untuk mencapai tujuan.

Perilaku pemimpin menurut House dan Mitchell (1974) didefinisikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*) yakni memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan yang memperlihatkan perhatian akan kesejahteraan mereka dan menciptakan iklim yang bersahabat dalam lingkungan kerja.
2. Kepemimpinan Instrumen (*Instrumental Leadership*) yakni membiarkan bawahan mengetahui apa yang diharapkan untuk mereka lakukan, memberikan bimbingan, meminta bawahan untuk mengetahui peraturan dan prosedur serta pembuatan jadwal dan mengkoordinasikan pekerjaan.
3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*) yakni selalu berkonsultasi dengan bawahan untuk mengambil suatu keputusan dengan mempertimbangkan opini dan usulan mereka.

Menurut teori ini, pengaruh dari perilaku pemimpin pada kepuasan dan upaya bawahan bergantung pada aspek situasi, karakteristik tugas dan bawahan yang dapat menentukan potensi untuk meningkatkan motivasi bawahan dan cara pemimpin dalam bertindak untuk meningkatkan motivasi para bawahan serta

pilihan bawahan akan sebuah pola perilaku pemimpin yang mempengaruhi dampak dari pemimpin terhadap kepuasan bawah.

2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi dapat diartikan sebagai pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Haynes dan Massie dalam Manulang (2001) mengatakan “ *motive is a something within the individual which incites him to action* “. Sedangkan Kast dan Rosenzweig (1995) mendefinisikan motif adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan tertentu.

Definisi motivasi menurut Teevan dan Smith dalam Djalali (2001) adalah sebagai berikut :

“ Motivasi suatu konstruksi yang mengaktifkan dan mengarahkan perilaku dengan cara memberi dorongan atau daya pada organisme untuk melakukan aktivitas “.

Lebih lanjut lagi motivasi menurut As'ad (2003) adalah sebagai berikut :

“ Dorongan atau tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan kekuatan yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya mempunyai tujuan tertentu ”.

Berdasarkan definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan

memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan secara suka rela tanpa dipaksa.

2.5.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Ada 2 (dua) jenis motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

1) Motivasi Positif (Intensif Positif)

Memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Bentuknya adalah uang tambahan, penghargaan, dan lain-lain. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi Negatif (intensif Negatif)

Memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang bekerja dibawah standar. Bentuknya adalah ketakutan, ancaman kehilangan sesuatu atau jabatan, kehilangan pengakuan. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat.

2.5.3 Faktor Motivasi Kerja

Faktor motivasi kerja dalam organisasi menurut Stoner (1996) adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Individu Yang Berbeda

Motivasi di dalam organisasi bervariasi dan pimpinan harus bisa memahami karakteristik individu karyawan dalam motivasi kerjanya.

Seperti : motivasi untuk memperoleh uang yang banyak, motivasi untuk bekerja keras dan rajin karena resiko pekerjaan.

2. Karakteristik Pekerjaan Yang Berbeda

Karakteristik pekerjaan yang berbeda dapat memotivasi kerja karyawan dan karyawan juga harus mengetahui karakter pekerjaannya.

Seperti : kecakapan dalam pekerjaannya, identitas dalam pekerjaannya, sehingga akan timbul semangat dan tantangan dalam diri karyawan.

3. Karakter Organisasi

Mencakup kebijakan, kultur dan hubungan yang berbeda dari masing-masing individu dalam organisasi. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan yang optimal maka pemimpin organisasi harus bisa mempertimbangkan hubungan-hubungan tersebut.

2.5.4 Teknik Motivasi Kerja

Teknik memotivasi kerja karyawan dalam organisasi menurut Mangkunegara (2005) sebagai berikut :

1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja karyawan.

2. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik memotivasi karyawan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Pemimpin harus menimbulkan minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja. Setelah timbul minat maka akan timbul hasrat yang semakin kuat untuk bekerja dalam mencapai tujuan . Dengan demikian motivasi akan tinggi dan puas dengan hasil kerjanya.

2.5.5 Teori Motivasi

Menurut Susilo Martoyo (2000:166) pendapat yang paling menonjol mengenai teori-teori motivasi adalah pendapat menurut para ahli sebagai berikut :

1. Teori Hierarki Kebutuhan A.H. Maslow (*Maslow's Need Hierarchy Theory*)

A.H. Maslow (1943) mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/A Theory of Human Motivation* atau Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, sebagai berikut :

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan Fisiologis adalah kebutuhan biologis, seperti istirahat, tidur, makan, minum, buang air, tempat berteduh, seks, dan sebagainya. Sedangkan dalam pekerjaan adalah seperti gaji yang adil dan standar, pemenuhan kebutuhan sandang, pangan, papan, dan sebagainya.

b) Kebutuhan Akan Rasa Aman

Kebutuhan akan keselamatan jasmani maupun rohani, keamanan pribadi maupun keluarga, rasa tentram, bebas dari rasa takut, kebutuhan memperoleh pekerjaan dan adanya peraturan yang memberikan bimbingan serta pengarahan untuk bertindak, sedangkan dalam pekerjaan adalah seperti kondisi keselamatan kerja, kenyamanan situasi kerja, jaminan karir/jabatan dan sebagainya.

c) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan akan rasa diakui, diterima oleh masyarakat lingkungannya, cinta-mencintai, rasa memiliki dan kebutuhan lainnya, sedangkan dalam pekerjaan adalah seperti interaksi dengan atasan, interaksi dengan sesama rekan kerja dan sebagainya.

d) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan, pujian atas prestasi yang ada dan telah dicapainya.

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan akan perwujudan diri, pencapaian cita-cita diri, pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya, seperti pekerjaan yang menarik dan menantang, kebebasan dalam mengungkapkan ide atau gagasan dalam pekerjaan dan sebagainya.

2. Teori Kebutuhan Mc Clelland (*McClelland's Acquired Needs Theory*)

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan kawan-kawannya, McClelland mengemukakan bahwa ketika kedudukan kebutuhan kuat, maka akan mendorong individu untuk melakukan kegiatan guna memuaskan kebutuhan tersebut. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan (Robbins : 2003) yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi (*n'Ach*), dorongan untuk mengungguli, berprestasi yang berkaitan dengan standar tertentu, dan berusaha dengan sukses.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*n'pow*), kebutuhan untuk mengendalikan, mempengaruhi tingkah laku, tanggung jawab terhadap orang lain.
3. Kebutuhan akan afiliasi (*n'Aff*), keinginan untuk berhubungan antar pribadi dengan ramah dan akrab.

Beberapa individu mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka lebih mengejar prestasi pribadi dibandingkan dengan adanya imbalan terhadap keberhasilan. Dorongan inilah yang disebut dengan kebutuhan akan prestasi (*need for achievement-n'Ach*) (Robbins : 2003). Dari penelitian mengenai kebutuhan akan prestasi, Mc Clelland menemukan bahwa individu-individu mempunyai dorongan yang berbeda dengan individu yang mempunyai keinginan kuat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik.

Kebutuhan kekuasaan (*need for power-n'Pow*) adalah keinginan untuk mempunyai dampak terhadap individu lain (Robbins :2003). Individu-individu dengan *n'Pow* lebih menyukai pekerjaan yang bersifat kompetitif, berorientasi status dan cenderung lebih peduli akan *prestige*, misalnya menjadi pimpinan yang berusaha mempengaruhi individu lain (Munandar, 2001).

Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation-n'Aff*) berkaitan dengan tujuan-tujuan Dale Carnegie yaitu keinginan untuk disukai dan diterima baik dengan individu lain.

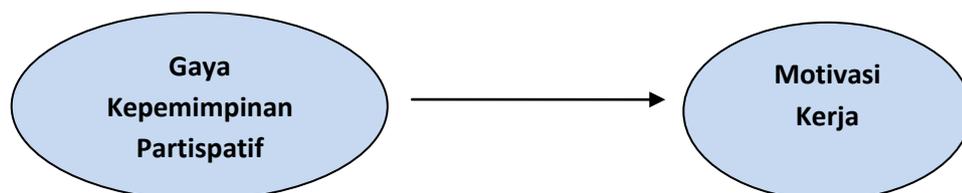
3. Teori Motivasi Robbins

Motivasi sebagai proses yang menjelaskan tentang intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan ketekunan (*Persistence*) seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sedangkan motivasi umum berkaitan dengan usaha mencapai tujuan apapun. Robbins mempersempit fokus tersebut menjadi tujuan-tujuan organisasi untuk mencerminkan minat terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Intensitas (*Intensity*) berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika orang membicarakan tentang motivasi. Intensitas yang tinggi tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah (*Direction*) yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus mempertimbangkan kualitas serta intensitasnya. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang harus dilakukan. Kemudian munculah ketekunan (*Persistence*) yang merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu akan termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi tercapai tujuan mereka.

2.6 Model Analisis

Gambar 2.3
Model Analisis



Berdasarkan gambar kerangka pemikiran sederhana diatas, menjelaskan bagaimana hubungan dari gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan pada sebuah instansi.

2.6.1 Identifikasi Variabel atau Unsur

Adapun variabel penelitian dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas merupakan variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel terikat dan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi variabel bebas.

Hubungan kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan memiliki hubungan yang asimetris stimulus dan respon positif, artinya ketika kepemimpinan yang diterapkan perusahaan dianggap sesuai dengan lingkungan kerja maka motivasi kerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya ketika kepemimpinan yang diterapkan perusahaan dianggap tidak sesuai dengan lingkungan kerja maka motivasi kerja karyawan akan menurun.

2.6.2 Definisi Variabel atau Unsur

- Variabel Bebas :
Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah seorang pemimpin dalam membuat keputusan dengan mengikutkan para bawahan.
- Variabel Terikat :
Motivasi Kerja adalah keseluruhan proses pemberian dorongan / rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa terpaksa.

2.7 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah :

H_0 = tidak ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja karyawan

H_a = ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja karyawan

2.8 Operasionalisasi Konsep

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis dan dapat dipertanggung jawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand : 2006).

2.8.1 Variabel Penelitian

Menurut Cooper dan Schindler (2006 : 46), variabel adalah simbol suatu kejadian, tindakan, karakteristik, sifat khusus atau atribut yang dapat diukur dan dikategorikan. Sedangkan menurut Simamora (2004 : 26), variabel adalah karakteristik, sifat, atribut yang memiliki berbagai nilai. Lebih lanjut lagi menurut Ferdinand (2006) variabel penelitian adalah ubahan yang memiliki variasi nilai. Uban mempunyai arti konsep abstrak yang telah diubah dengan menyebutkan dimensi tertentu yang dapat diukur. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*).

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri serta menjadi perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah motivasi kerja karyawan (Y).

2. Variabel Bebas (*Independent Variable*).

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang mempunyai pengaruh positif maupun yang mempunyai pengaruh negatif (Ferdinand, 2006) serta sifatnya dapat berdiri sendiri. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah gaya kepemimpinan partisipatif (X).

2.8.2 Definisi Operasional Konsep

Menurut widayat dan amirullah (dalam purnamasari, 2008) definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diungkapkan secara jelas dari masing-masing variabel dalam penelitian dan dijabarkan kedalam indikator-indikator. Indikator adalah dimensi tertentu dari suatu konsep yang dapat diukur (Widiyanto, 2008). Dengan adanya hasil wawancara dengan sekretaris pimpinan cabang dan para asisten manajer dapat diketahui bahwa, Gaya kepemimpinan pemimpin cabang BRI kanca Tanjung Duren adalah partisipatif, dimana pemimpin berkonsultasi dengan bawahan mengenai masalah-masalah yang dihadapi dan mempertimbangkan saran-saran mereka sebelum mengambil keputusan. Hal ini dapat dilihat dari cara pemimpin cabang berkonsultasi dan menanyakan opini serta usulan bawahan dan selalu mendiskusikan dengan para bawahan. Maka dapat dilihat dimensi serta indikator- indikator dari gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja.

2.8.3 Tabel Operasionalisasi Konsep.

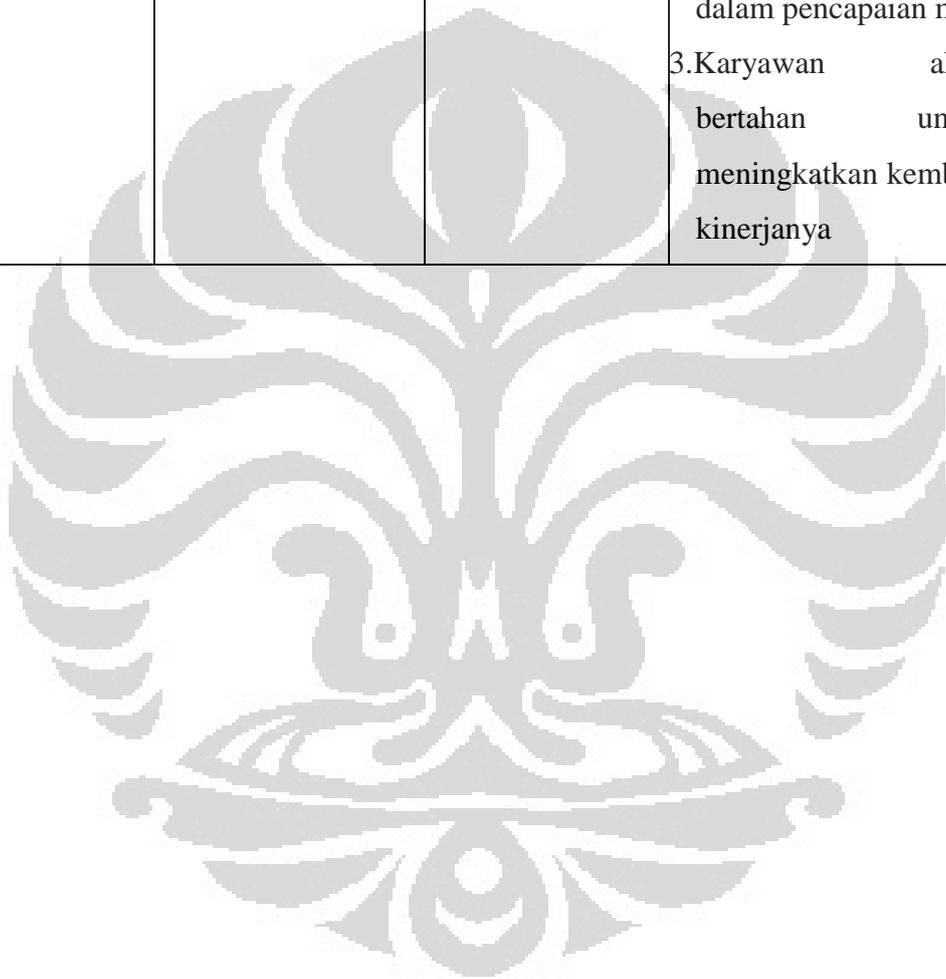
Secara terperinci, tabel operasionalisasi konsep dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Gambar 2.2
Tabel Operasionalisasi Konsep

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pemimpin Cabang (Dubrin:2005)	a.Consultative Leadership	1.Mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan. 2.Memandang karyawan sebagai teman kerja. 3.Berkonsultasi dengan para karyawan	Ordinal
		b.Consensus Leadership	1.Sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas 2.Mempertimbangkan opini dan usulan karyawan 3.Meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	Ordinal
		c.Democratic Leadership	1.Pemimpin mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan 2.Tanggung jawab dalam pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak karyawan	Ordinal

			3.Membimbing karyawan 4.Membantu karyawan untuk mengembangkan diri	
Motivasi	Motivasi Kerja (Robbins:2007)	a.Intensitas (<i>Intensity</i>)	1.Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi 2.Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja diperusahaan 3.Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	Ordinal
		b.Arah (<i>Direction</i>)	1.Karyawan fokus pada <i>job description</i> -nya. 2.Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya 3.Karyawan memiliki arahan tentang langkah-langkah dalam penyelesaian tugas	Ordinal
		c.Ketekunan (<i>Persistence</i>)	1.Karyawan akan menyelesaikan	Ordinal

			masalah-masalah yang terjadi didalam perusahaan	
			2.Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dalam pencapaian misi	
			3.Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	



BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan riset kuantitatif yang didasarkan pada data penelitian yang berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja seluruh karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

1.8 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan penulis yaitu penelitian eksplanatif. Jenis penelitian eksplanatif adalah penelitian untuk menemukan penjelasan tentang mengapa suatu gejala terjadi, hasil akhirnya mengenai gambaran mengenai sebab akibat. Tujuan penelitian eksplanatif yakni untuk menghubungkan pola-pola yang berbeda namun memiliki keterkaitan menguji berbagai hipotesa tertentu dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesa, mencari sebab akibat dari suatu gejala, menentukan sifat dari hubungan antara satu atau lebih gejala atau variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Perspektif penelitian dari segi waktu adalah analisis studi lintas seksi (*cross sectional*) yang dilaksanakan hanya satu kali dan mencerminkan potret suatu keadaan pada suatu waktu tertentu (Cooper dan Schindler, 2006 : 124).

1.9 Penentuan Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian

peneliti, karenanya dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh karyawan di PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren yang telah bekerja lebih dari setahun dan jumlahnya 105 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi dan dapat menjadi wakil dari populasi tersebut (cooper dan schindler, 2006 : 112). Dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil menggunakan *total sampling* atau seluruh populasi penelitian yakni sebanyak 105 orang.

1.10 Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian ilmiah, metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan terpercaya (Supranto dalam Haryobudi, 2010).

3.4.1 Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan adalah suatu usaha untuk mendapatkan data primer dan informasi sebenarnya yang diperkuat dalam penyusunan skripsi ini dengan cara turun langsung ke lapangan, mengadakan peninjauan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Penelitian lapangan ini dilakukan dengan cara :

1. Wawancara

Yaitu cara pengumpulan data dengan jalan melakukan komunikasi dan tatap muka langsung melalui proses tanya jawab secara lisan kepada responden yang terpilih sebagai sampel (Mas'ud, 2004).

2. Kuesioner

Merupakan cara pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang teratur dan sistematis berikut alternatif jawabannya untuk diisi oleh responden agar memberikan tanggapan atau respon.

3. Observasi

Merupakan cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian dan hal-hal yang berhubungan dengan masalah pada PT.Bank Rakyat Indonesia tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

3.4.2 Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data sekunder guna mengetahui pengertian-pengertian yang berhubungan dengan pokok landasan berpikir secara teoritis dalam penerapannya kedalam lapangan pekerjaan nyata, dengan cara membaca, memahami, mengutip secara langsung dan tidak langsung dari sumber-sumber yang berhubungan dengan topik dalam skripsi ini.

1.11 Metode Pengolahan Data

Dalam pengolahan data diperlukan beberapa teknik, yaitu :

1. *Editing*

Merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan teknik statistik.

2. *Coding*

Merupakan kegiatan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan kedalam kategori yang sama, dengan tujuan menyederhanakan jawaban.

3. *Scoring*

Mengubah data yang bersifat kualitatif kedalam bentuk kuantitatif.

4. *Tabulating*

Menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga dapat melihat hasilnya dengan jelas.

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan skala likert, yaitu skala psikometrik yang digunakan dalam kuesioner. Dalam menanggapi pertanyaan dalam skala likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pertanyaan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu :

1. Skor 5 diberikan untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
2. Skor 4 diberikan untuk jawaban Setuju (S)
3. Skor 3 diberikan untuk jawaban Ragu-Ragu (RG)
4. Skor 2 diberikan untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
5. Skor 1 diberikan untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

1.12 Teknik Analisis Data

Agar dapat memperoleh data dari responden dengan baik, kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data penelitian harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Untuk itu kuesioner tersebut harus diuji terlebih dahulu tingkat validitas dan reliabilitas (Mas'ud, 2004).

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Supaya data yang telah diperoleh dari hasil penelitian ini *valid* (sah) dan *reliable* (handal), maka perlu di uji validitas dan uji reliabilitas atas butir-butir pertanyaan pada kuesioner. Uji validitas dan uji reliabilitas dalam penelitian dapat memberikan suatu keyakinan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan fenomena yang diukur.

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi *spearman*. Dimana analisis korelasi *spearman* digunakan untuk melihat kekuatan dari hubungan antara dua variable (Sekaran, 2006 : 35), dalam penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan variabel motivasi kerja karyawan. Rumusan analisis korelasi *spearman* adalah sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

r_s = Koefisien korelasi *spearman*

d = selisih peringkat untuk masing-masing pasangan

n = jumlah pengamatan

Dalam menentukan koefisien korelasi, peneliti berpedoman pada koefisien korelasi yang dipaparkan Sugiyono (2006:183), yaitu :

Tabel 3.1
Interpretasi Koefisiensi Korelasi

Interval Koefisien	Keeratan Hubungan
0	Tidak ada Korelasi
0,00 – < 0,20	Korelasi Sangat Rendah
0,20 – < 0,40	Korelasi Rendah
0,40 – < 0,70	Korelasi Kuat
0,70 – < 0,90	Korelasi Sangat Kuat
0,90 – < 1	Korelasi Sangat Kuat Sekali
□ 1	Korelasi Sempurna

Sumber : Peramalan Bisnis (Sugiarto & Harijono, 2000 : 92)

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

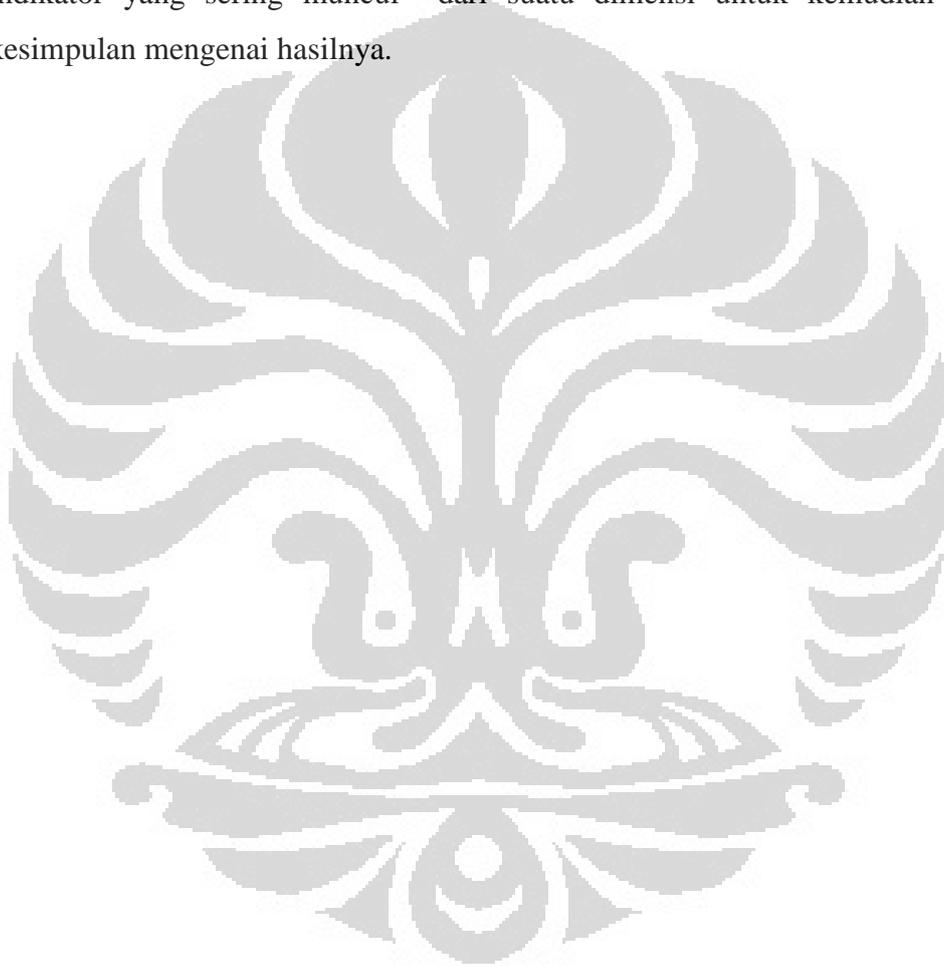
Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan, ketetapan, atau konsistensi suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Selain itu untuk menghasilkan kehandalan suatu instrumen atau kuesioner, peneliti haruslah mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan kepada responden (Mas'ud, 2004).

Peneliti melakukan pengukuran reliabilitas dengan cara one shot, yaitu melakukan pengukuran hanya sekali dan selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain, atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan dalam kuesioner. Untuk itu peneliti menggunakan alat bantu program SPSS *for windows*. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Nunnally dikutip oleh Ghozali, 2006).

3.6.1.3 Analisis Dengan Tehnik Modus

Modus berfungsi untuk mencari nilai yang sering muncul dalam suatu data dengan cara mengurutkan data dimulai dari nilai yang terkecil sampai ke yang terbesar dan sebaliknya.

Dalam penelitian ini, modus digunakan untuk mencari variabel atau indikator yang sering muncul dari suatu dimensi untuk kemudian diambil kesimpulan mengenai hasilnya.



BAB 4

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini akan dipaparkan hasil temuan lapangan yang diperoleh melalui metode survei dengan instrumen kuesioner. Analisis ini menggunakan alat bantu *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 16.0 untuk menghasilkan interpretasi data. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 105 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Data tersebut kemudian diolah untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

Studi awal dilakukan terhadap rancangan kuesioner yang telah disusun dengan cara menyebarkan rancangan kuesioner tersebut kepada 21 responden, hal ini dilakukan untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas tiap-tiap butir pertanyaan yang digunakan sebagai alat bantu penelitian serta untuk melihat apakah diperlukan perbaikan agar kuesioner lebih mudah dimengerti oleh para responden. Karena seluruh kuesioner yang disebar kembali dengan lengkap sejumlah 21 kuesioner, dengan demikian dinyatakan jumlah sampel untuk setiap unit analisis pada tabel distribusi frekuensi adalah sebanyak 21 responden ($n = 21$).

4.2 Pembahasan Hasil Pre-test

Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan uji instrument dari penelitian yang akan dilakukan, yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas disertai pembahasan hasil pretest. Uji instrument dilakukan berdasarkan hasil pretest sebanyak 21 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Perhitungan uji validitas dan uji

reliabilitas dilakukan dengan menggunakan software SPSS 16. Berikut hasil uji tersebut :

4.2.1 Uji Reliabilitas

Analisis reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Untuk melihat hasil uji reliabilitas kuesioner apakah layak atau tidak untuk digunakan dalam penelitian. Hal ini dapat dinilai melalui nilai output data dari bagian *Cronbach's Alpha* untuk uji reliabilitas, yang memiliki batas nilai alpha sebesar $> 0,6$. Dengan melihat batas nilai Cronbach's Alpha diatas 0,6 maka butir pertanyaan dalam kuesioner dianggap reliabel. Adapun hasil analisis Uji reliabilitas variabel dalam penelitian. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4
Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alfa	Nilai Batas	Status
Gaya Kepemimpinan partisipative	0,779	0,600	Reliabel
Motivasi Kerja	0,784	0,600	Reliabel

Dari tabel 4 diatas, menunjukkan bahwa seluruh dimensi memiliki nilai reliabilitas tinggi, yaitu lebih besar dari 0,600. Dengan demikian seluruh dimensi tersebut dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

4.2.2 Uji Validitas

Analisis Validitas berfungsi untuk menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen. Instrumen yang sah memiliki validitas yang tinggi. Untuk melihat apakah hasil uji validitas dari setiap butir pertanyaan yang berada didalam setiap kuesioner layak atau tidak digunakan, hal ini dapat dinilai dengan cara membandingkan antara nilai r hitung yang didapat dari nilai output data dari bagian *Corrected Item- Total Correlation* dengan r tabel. Sehingga jika nilai r

hitung $>$ r tabel maka data yang diteliti dinyatakan valid. Sedangkan jika r hitung $<$ r tabel maka data yang diteliti dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipative

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	0,794	0,413	Valid
2	Pemimpin memandang karyawan sebagai teman kerja	0,825	0,413	Valid
3	Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para karyawan	0,666	0,413	Valid
4	Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	0,773	0,413	Valid
5	Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	0,711	0,413	Valid
6	Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	0,746	0,413	Valid
7	Pemimpin mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	0,822	0,413	Valid
8	Tanggung jawab dalam pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak karyawan	0,779	0,413	Valid
9	Pemimpin selalu membimbing karyawan	0,829	0,413	Valid
10	Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri	0,785	0,413	Valid

Dari hasil uji validitas terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif, keseluruhan butir-butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *Corrected Item – Total Correlation* yang lebih dari 0,413.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
1	Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi	0,763	0,413	Valid
2	Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja diperusahaan	0,752	0,413	Valid
3	Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	0,816	0,413	Valid
4	Karyawan fokus pada <i>job description</i> -nya	0,801	0,413	Valid
5	Karyawan memiliki arahan yg jelas mengenai pekerjaannya	0,822	0,413	Valid
6	Karyawan memiliki arahan tentang langkah-langkah dalam penyelesaian tugas	0,888	0,413	Valid
7	Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didalam perusahaan	0,876	0,413	Valid
8	Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dalam pencapaian misi	0,826	0,413	Valid
9	Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	0,628	0,413	Valid

Dari hasil uji validitas terhadap variabel Motivasi kerja karyawan, keseluruhan butir-butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *Corrected Item – Total Correlation* yang lebih dari 0,413.

4.3 Pembahasan Data Responden

Data-data mengenai responden sangat penting untuk mengetahui karakteristik responden. Dalam penelitian ini responden adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren

yang telah bekerja selama 1 tahun dan lebih. Jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini sebanyak 105 orang .

4.3.1 Jenis kelamin

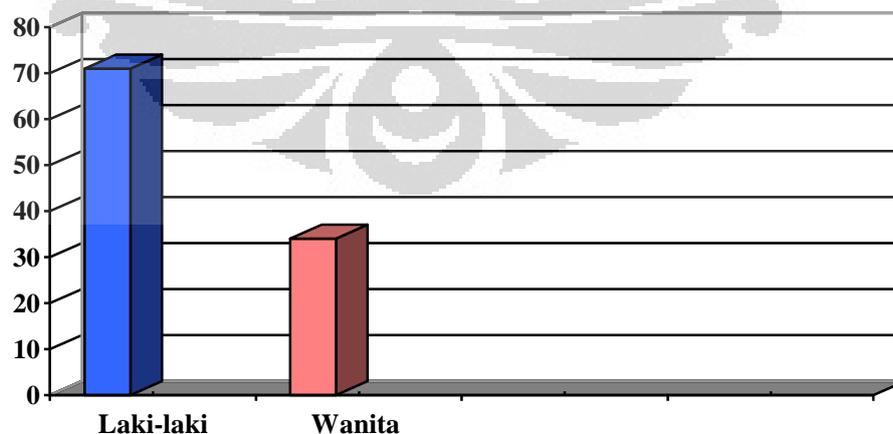
Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja, jenis kelamin seringkali menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	71	67,6
Wanita	34	32,4
Total	105	100

Sumber : Data yang sudah diolah

Gambar 4.3
Jenis Kelamin



Sumber : Data yang sudah diolah

Berdasarkan hasil penelitian yang dapat dilihat pada tabel 4.3 diatas, diperoleh informasi bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki dengan jumlah 71 responden dengan persentase 67,6 % sedangkan responden wanita dengan jumlah 34 responden dengan persentase 32,4%.

4.3.2 Usia

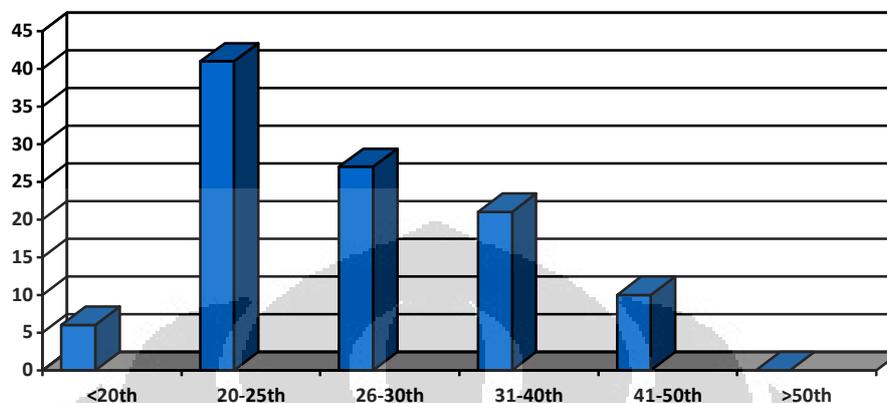
Usia dalam keterkaitannya dengan perilaku individu dilokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Tabulasi usia responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.4
Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frequency	Percent
< 20 tahun	6	5,7
20 – 25 tahun	41	39,0
26 – 30 tahun	27	25,7
31 – 40 tahun	21	20,0
41-50 tahun	10	9,5
>50 tahun	0	0
Total	105	100

Sumber : Data yang sudah diolah

Gambar 4.4
Data Responden Berdasarkan Responden



sumber : Data yang sudah diolah

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia < 20 tahun sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 5,7%. Responden yang berusia antara 20-25 tahun sebanyak 41 responden dengan persentase 39,0%. Responden yang berusia antara 26-30 tahun sebanyak 27 responden dengan persentase 25,7%. Responden yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 21 responden dengan persentase 20,0%. Responden yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 10 responden dengan persentase 9,5%.

Jadi dapat dilihat bahwa mayoritas responden di PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren berusia 20-25 tahun.

4.3.3 Pendidikan Terakhir

Pendidikan seringkali dipandang sebagai suatu kondisi yang mencerminkan kematangan berfikir dan kemampuan menganalisa yang lebih baik dibanding dengan yang tidak berpendidikan. Selain itu juga mencerminkan

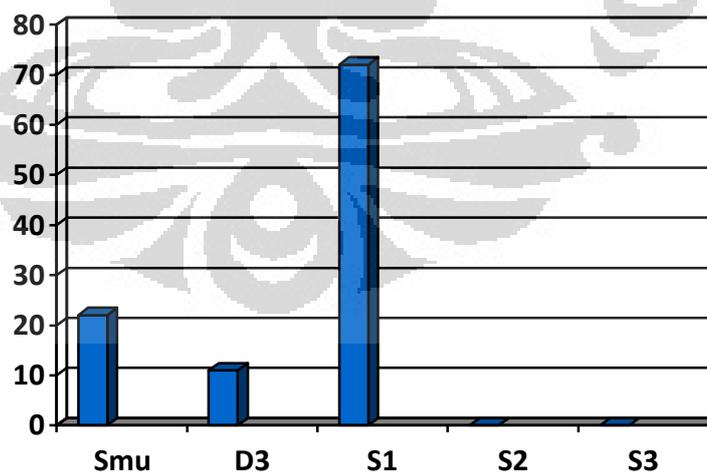
kemampuan dalam keluasan dari wawasan sehingga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

Tabel 4.5
Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frequency	Percent
Smu/Sederajat	22	21
Diplomat (D3)	11	10,5
S1	72	68,5
S2	0	0
S3	0	0
Total	105	100

Sumber : Data yang sudah diolah

Gambar 4.5
Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber: data yang sudah diolah

Berdasarkan data pada tabel 4.5 diatas dapat diketahui, bahwa responden yang memiliki pendidikan SMU sebanyak 22 responden dengan persentase sebesar 21%. Responden yang memiliki pendidikan D3 sebanyak 11 responden dengan persentase 10,5%. Responden yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 72 responden dengan persentase 68,5%.

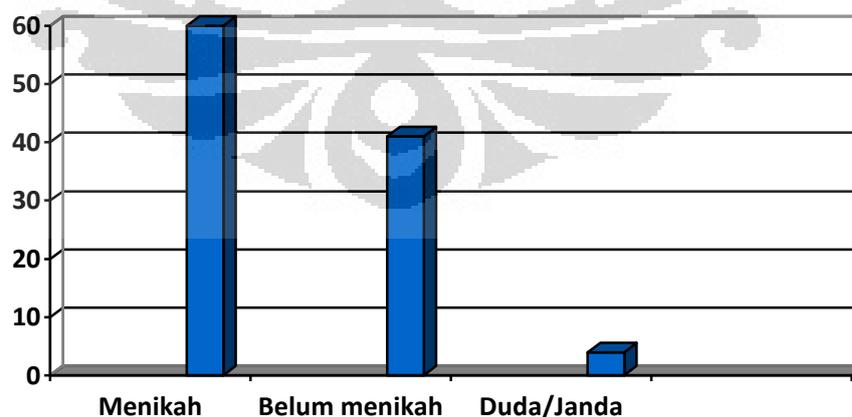
4.3.4 Status

Tabel 4.6
Data Responden Berdasarkan Status

Status	Frequency	Percent
Menikah	60	57,1
Belum Menikah	41	39,0
Dua / Janda	4	3,8
Total	105	100

Sumber : Data yang sudah diolah

Gambar 4.6
Data Responden Berdasarkan Status



Sumber : Data yang sudah diolah

Berdasarkan data pada tabel 4.6 diatas dapat diketahui, bahwa responden yang sudah menikah sebanyak 60 responden dengan persentase sebesar 57,1%. Responden yang belum menikah sebanyak 41 responden dengan persentase 39,0%. Responden yang berstatus janda/dua sebanyak 4 responden dengan persentase 3,8%.

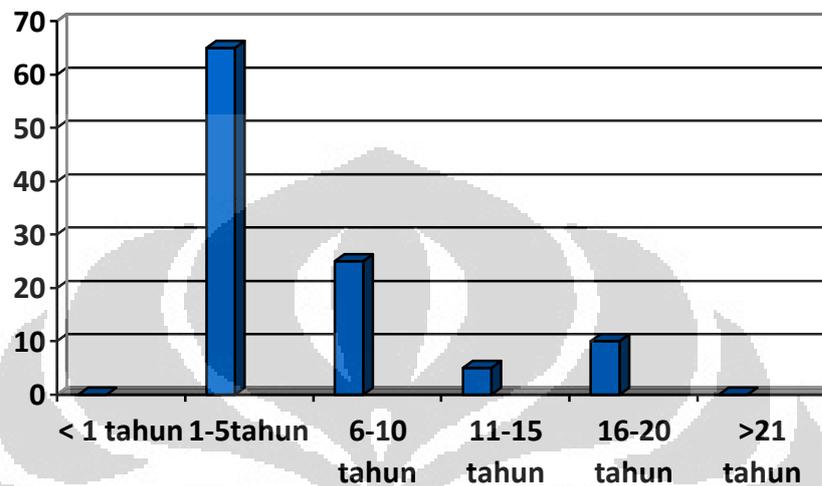
4.3.5 Lama kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren

Tabel 4.7
Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frequency	Percent
< 1 tahun	0	0
1 – 5 tahun	65	61,9
6 – 10 tahun	25	23,8
11 – 15tahun	5	4,8
16 – 20tahun	10	9,5
>21 tahun	0	0
Total	105	100

Sumber : Data yang sudah diolah

Gambar 4.7
Data Responden Berdasarkan Lama
Bekerja



Sumber : Data yang sudah diolah

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat diketahui, bahwa responden yang bekerja di PT.BRI antara 1- 5 tahun sebanyak 65 responden dengan persentase sebesar 61,9% Responden yang bekerja di PT.BRI antara 6-10 tahun sebanyak 25 responden dengan persentase 23,8%. Responden yang bekerja di PT.BRI antara 11-15 tahun sebanyak 5 responden dengan persentase 4,8%. Responden yang bekerja di PT.BRI antara 16-20 tahun sebanyak 10 responden dengan persentase 9,5%.

4.4 Pembahasan Data Jawaban Responden

Pada bagian ini akan disajikan data berdasarkan dimensi dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Hal ini untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun data untuk membuat tabel tersebut diperoleh dari hasil data pengolahan data kuesioner menggunakan software SPSS 16.0 dengan melihat tingkat frekuensi responden dalam memilih jawaban yang tersedia.

Untuk menentukan kategori tinggi, sedang dan rendah dilakukan pentabulasian data, yang terlebih dahulu harus menentukan nilai indeks minimum dan intervalnya serta jarak intervalnya yaitu sebagai berikut:

1. Nilai indeks minimum adalah skor minimum dikali jumlah pertanyaan dikali jumlah responden.
2. Nilai indeks maksimum adalah skor tertinggi dikali jumlah pertanyaan dikali jumlah responden.
3. Interval adalah selisih antara nilai indeks maksimum dengan nilai indeks minimum.
4. Jarak interval adalah interval ini dibagi jumlah jenjang yang diinginkan.

Untuk mengetahui gambaran empirik tentang gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja karyawan, terlebih dahulu harus dibuatkan suatu ukuran standar sebagai pembanding. Standar pembanding tersebut dapat dibuat dengan memanfaatkan skor kriterium, kemudian dikonsultasikan pada daerah kontinum yang dibagi menjadi lima tingkatan, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi sesuai dengan lima alternatif jawaban yang masing-masing memiliki nilai, diantaranya adalah sangat setuju (SS) bernilai 5, setuju (S) bernilai 4, Ragu-ragu (RG) bernilai 3, tidak setuju (TS) bernilai 2 dan sangat tidak setuju (STS) bernilai 1.

4.4.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Berikut ini akan dijelaskan mengenai gaya kepemimpinan partisipatif pada PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Diukur melalui dimensi yaitu *consultative leadership*, *consensus leadership*, *democratic leadership*. Penelitian responden terhadap setiap indikator pada dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi pada setiap indikatornya. Penjelasan dilakukan dengan menggunakan skor nilai jawaban responden dan penjabarannya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.8

A. Jawaban Responden untuk Dimensi *Consultative Leadership*

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	0 (0%)	2 (1.9%)	26 (24.8%)	40 (38.1%)	37 (35.2%)
2	Pemimpin memandang karyawan sebagai teman kerja	0 (0%)	2 (1.9%)	20 (19.0%)	50 (47.6%)	33 (31.4%)
3	Pemimpin selalu berkonsultasi dengan karyawan	0 (0%)	4 (3.8%)	10 (9.5%)	48 (45.7%)	43 (41%)
Skor Jawaban Responden		1301				
Skor Nilai maximum		1575				
Skor nilai minimum		315				
Prosentase		$1301/1575 \times 100\% = 82.60\%$				

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi *Consultative Leadership* dapat dilihat dibawah ini :

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi *Consultative Leadership*

Nilai Min	=	1	x	3	x	105	=	315
Nilai Max	=	5	x	3	x	105	=	1575
Range Data	=	1575	-	315			=	1260
Lebar Kelas	=	1260	:	5			=	252

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Kuat (1301)	Sangat Kuat
315	567	819	1071	1323
				1575

Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator, pada indikator pertama karyawan yang sangat setuju dengan pernyataan bahwa pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan, ada sebanyak 35.2% atau sebanyak 37 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 38.1 % atau sebanyak 40 responden. Sisanya memilih ragu-ragu sebanyak 24.8% atau sebanyak 26 responden, dan 1.9% atau sebanyak 2 responden memilih tidak setuju, dan 0% untuk sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan pemimpin memandang karyawan sebagai teman kerja. Sejumlah 31.4% atau sebanyak 33 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 47.6% atau sebanyak 50 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 19.0% atau 20 responden memilih ragu-ragu, 1.9% atau 2 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan pemimpin selalu berkonsultasi dengan karyawan. Sejumlah 41.0% atau sebanyak 43 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 45.7% atau sebanyak 48 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 9.5% atau 10 responden memilih ragu-ragu, 3.8% atau 4 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan gaya kepemimpinan consultative leadership dimana pimpinan selalu mengkonsultasikan rencana keputusan yang telah dibuat kepada karyawan.

Sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan diikutsertakan dalam kegiatan yang dapat memajukan PT.Bank Rakyat Indonesia Kanca Tanjung Duren.

Tabel 4.9

B. Jawaban Responden Untuk Dimensi *Consensus Leadership*

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	0 (0%)	2 (1.9%)	17 (16.2%)	42 (40.0)	44 (41.9%)
2	Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	1 (1.0%)	3 (2.9%)	13 (12.4%)	43 (41%)	45 (42.9%)
3	Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	0 (0%)	8 (7.6%)	12 (11.4%)	44 (41.9%)	41 (39.0%)
Skor Jawaban Responden		1319				
Skor Nilai maximum		1575				
Skor nilai minimum		315				
Prosentase		$1319/1575 \times 100\% = 83.74\%$				

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi *Consensus Leadership* dapat dilihat dibawah ini :

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi Consensus Leadership

Nilai Min	=	1	x	3	x	105	=	315
Nilai Max	=	5	x	3	x	105	=	1575
Range Data	=	1575	-	315			=	1260
Lebar Kelas	=	1260	:	5			=	252

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Kuat (1319)	Sangat Kuat
315	567	819	1071	1323
				1575

Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator, pada indikator pertama karyawan yang sangat setuju dengan pernyataan bahwa pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas. Ada sebanyak 41.9% atau sebanyak 44 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 40.0% atau sebanyak 42 responden. Sisanya memilih ragu-ragu sebanyak 16.2% atau sebanyak 17 responden, dan 1.9% atau sebanyak 2 responden memilih tidak setuju, dan 0% untuk pernyataan sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan. Sejumlah 31.4% atau sebanyak 33 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 47.6% atau sebanyak 50 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 19.0% atau 20 responden memilih ragu-ragu, 1.9% atau 2 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan. Sejumlah 39.0% atau sebanyak 41 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 41.9% atau sebanyak 44 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 11.4% atau 12 responden memilih ragu-ragu, 7.6% atau 8 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan gaya kepemimpinan consensus leadership dimana pimpinan selalu berdiskusi dengan karyawan yang berkompeten sehingga setiap keputusan didukung oleh seluruh karyawan dan karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia Kanca Jakarta tanjung duren mentaatai semua keputusan demi kemajuan PT.Bank Rakyat Indonesia.

Tabel 4.10

C. Jawaban Responden untuk Dimensi *Democratic Leadership*

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Pemimpin mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	0 (0%)	9 (8.6%)	5 (4.8%)	35 (33.3%)	56 (53.3%)
2	Tanggung jawab dalam pembuatan keputusan sebagian besar berada dipihak karyawan	0 (0%)	8 (7.6%)	13 (12.4%)	41 (39.0%)	43 (41.0%)
3	Pemimpin selalu membimbing karyawan	0 (0%)	6 (5.7%)	16 (15.2%)	38 (36.2%)	45 (42.9%)

4	Pemimpin selalu membantu karyawan dalam mengembangkan diri	0 (0%)	6 (5.7%)	8 (7.6%)	33 (31.4%)	58 (55.2%)
Skor Jawaban Responden		1329				
Skor Nilai maximum		2100				
Skor nilai minimum		420				
Prosentase		$1329/2100 \times 100\% = 63.28\%$				

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi Democratic Leadership dapat dilihat dibawah ini :

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi Democratic Leadership

Nilai Min	=	1	x	4	x	105	=	420
Nilai Max	=	5	x	4	x	105	=	2100
Range Data	=	2100	-	420	=	1680		
Lebar Kelas	=	1680	:	5	=	336		

Sangat Rendah	Rendah	Sedang (1329)	Kuat	Sangat Kuat	
420	756	1092	1428	1764	2100

Pada dimensi ini dibagi kedalam empat indikator, pada indikator pertama karyawan yang sangat setuju dengan pernyataan bahwa pemimpin mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan. Ada sebanyak 53.3% atau sebanyak 56 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 33.3% atau sebanyak 35 responden. Sisanya memilih ragu-ragu

sebanyak 4.8% atau sebanyak 5 responden, dan 8.6% atau sebanyak 9 responden memilih tidak setuju, dan 0% untuk pernyataan sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan Tangung jawab dalam pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak karyawan. Sejumlah 41.0% atau sebanyak 43 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 39.0% atau sebanyak 41 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 12.4% atau 13 responden memilih ragu-ragu, 7.6% atau 8 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan pemimpin selalu membimbing karyawan. Sejumlah 42.9% atau sebanyak 45 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 36.2% atau sebanyak 38 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 15.2% atau 16 responden memilih ragu-ragu, 5.7% atau 6 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator keempat yaitu pernyataan pemimpin selalu membantu karyawan dalam mengembangkan diri. Sejumlah 55.2% atau sebanyak 58 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 31.4% atau sebanyak 33 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 7.6% atau 8 responden memilih ragu-ragu, 5.7% atau 6 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan gaya kepemimpinan democratic leadership dimana pimpinan menyerahkan kepada bawahan semua opini dan menghitung suara untuk mengambil keputusan sehingga karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren mentaati semua keputusan yang diambil secara bersama-sama demi kemajuan PT.Bank Rakyat Indonesia.

4.4.1 Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi pada penelitian ini diukur melalui tiga dimensi yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Penelitian responden terhadap setiap indikator pada dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi pada setiap indikatornya. Penjelasan dilakukan dengan menggunakan skor nilai jawaban responden dan penjabarannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11

A. Jawaban Responden untuk dimensi intensitas (*Intensity*)

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Karyawan Akan Bekerja Maksimal Untuk mencapai Tujuan Organisasi	1 (1.0%)	0 (0%)	14 (13.3%)	29 (27.6%)	61 (58.1%)
2	Karyawan Merasa Sangat Bersemangat Dalam Bekerja Diperusahaan	0 (0%)	2 (1.9%)	20 (19.0%)	46 (43.8%)	37 (35.2%)
3	Karyawan Akan Memberikan Loyalitas Terhadap Perusahaan	0 (0%)	5 (4.8%)	37 (35.2%)	41 (39.0)	22 (21.0%)
Skor Jawaban Responden		1292				
Skor Nilai maximum		1575				
Skor nilai minimum		315				
Prosentase		$1292/1575 \times 100\% = 82.03\%$				

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi intensitas (intensity) dapat dilihat dibawah ini :

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi intensitas (intensity)

Nilai Min	=	1	x	3	x	105	=	315
Nilai Max	=	5	x	3	x	105	=	1575
Range Data	=	1575	-	315	=	1260		
Lebar Kelas	=	1260	:	5	=	252		

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Kuat (1292)	Sangat Kuat
315	567	819	1071	1323
				1575

Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator, pada indikator pertama karyawan yang sangat setuju dengan pernyataan bahwa karyawan akan bekerja maksimal untuk mencapai ujuan organisasi. Ada sebanyak 58.1% atau sebanyak 61 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 27.6% atau sebanyak 29 responden. Sisanya memilih ragu-ragu sebanyak 13.3% atau sebanyak 14 responden, dan 0% memilih tidak setuju, dan 1.0% atau 1 responden untuk pernyataan sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan.. Sejumlah 35.2% atau sebanyak 37 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 43.8% atau sebanyak 46 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 19.0% atau 20 responden memilih ragu-ragu, 1.9% atau 2 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan. Sejumlah 21.0% atau sebanyak 22 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 39.0% atau sebanyak 41 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 35.2% atau 37 responden memilih ragu-ragu, 4.8% atau 5 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan motivasi kerja berupa Intensitas dimana seorang karyawan akan giat berusaha didalam suatu perusahaan untuk mencapai dan meningkatkan tujuan perusahaan.

Tabel 4.12

B. Jawaban Responden untuk Dimensi Arah (*Direction*)

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Karyawan Fokus Pada <i>Job Descriptionnya</i>	0 (0%)	0 (0%)	14 (13.3%)	47 (44.8%)	44 (41.9%)
2	Karyawan Mendapatkan Arahan Yang Jelas Mengenai Pekerjaannya	0 (0%)	0 (0%)	20 (19%)	39 (37.1%)	46 (43.8%)
3	Karyawan Mendapatkan Arahan Tentang Langkah-Langkah Dalam Penyelesaian Tugas	0 (0%)	2 (1.9%)	13 (12.4%)	48 (45.7%)	42 (40.0%)
Skor Jawaban Responden		1339				

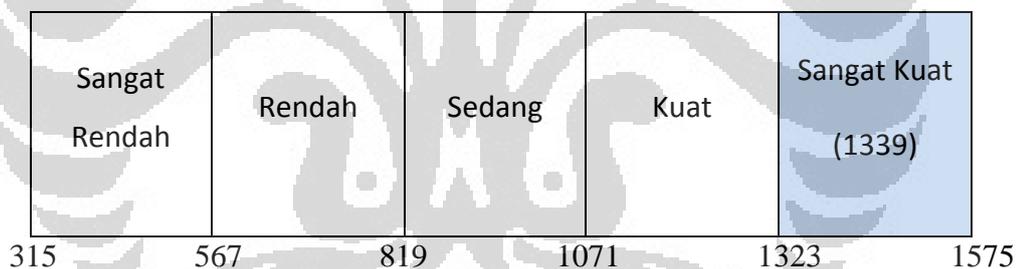
Skor Nilai maximum	1575
Skor nilai minimum	315
Prosentase	$1339/1575 \times 100\% = 85.01\%$

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi Arah (Direction) dapat dilihat dibawah ini :

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi Arah (Direction)

$$\begin{aligned} \text{Nilai Min} &= 1 \times 3 \times 105 = 315 \\ \text{Nilai Max} &= 5 \times 3 \times 105 = 1575 \\ \text{Range Data} &= 1575 - 315 = 1260 \\ \text{Lebar Kelas} &= 1260 : 5 = 252 \end{aligned}$$



Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator, pada indikator pertama karyawan yang sangat setuju dengan pernyataan karyawan fokus pada job descriptionnya. Ada sebanyak 41.9% atau sebanyak 44 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 44.8% atau sebanyak 47 responden. Sisanya memilih ragu-ragu sebanyak 13.3% atau sebanyak 14 responden, dan 0% memilih tidak setuju, dan 0% untuk pernyataan sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya Sejumlah 35.2% atau sebanyak 37 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 43.8% atau sebanyak 46

responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 19.0% atau 20 responden memilih ragu-ragu, 1.9% atau 2 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 0% memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan. Sejumlah 21.0% atau sebanyak 22 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 39.0% atau sebanyak 41 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 35.2% atau 37 responden memilih ragu-ragu, 4.8% atau 5 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan motivasi kerja berupa arah (direction) dimana seorang karyawan mendapatkan arahan yang dapat menguntungkan organisasi. Sehingga karyawan bekerja sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.13

C. Jawaban Responden Untuk dimensi Ketekunan (Persistence)

No	Pertanyaan	Kategori				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Karyawan Akan Menyelesaikan Masalah-Masalah Yang Terjadi Didalam Perusahaan	0 (0%)	4 (3.8%)	27 (25.7%)	41 (39.0%)	33 (41.4%)

2	Karyawan Akan Tetap Bertahan Jika Perusahaan Mengalami Kegagalan Dalam Pencapaian Misi	1 (1.0%)	3 (2.9%)	12 (11.4%)	56 (53.3%)	33 (31.4%)
3	Karyawan Akan bertahan dan meningkatkan kembali kinerjanya	0 (0%)	3 (2.9%)	10 (9.5%)	55 (52.5%)	37 (35.2%)
Skor Jawaban Responden		1291				
Skor Nilai maximum		1575				
Skor nilai minimum		315				
Prosentase		$1291/1575 \times 100\% = 81.96\%$				

Sumber : Data yang sudah diolah

Untuk hasil skala jawaban responden pada dimensi Ketekunan (persistence) dapat dilihat dibawah ini

Skala Jawaban Responden Untuk Dimensi ketekunan (Persistence)

$$\text{Nilai Min} = 1 \times 3 \times 105 = 315$$

$$\text{Nilai Max} = 5 \times 3 \times 105 = 1575$$

$$\text{Range Data} = 1575 - 315 = 1260$$

$$\text{Lebar Kelas} = 1260 : 5 = 252$$

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Kuat (1291)	Sangat Kuat
315	567	819	1071	1323
				1575

Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator, pada indikator pertama karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didalam perusahaan. Ada sebanyak 41.4% atau sebanyak 33 responden. Sedangkan yang memilih pernyataan setuju ada sebanyak 39.0% atau sebanyak 41 responden. Sisanya memilih ragu-ragu sebanyak 25.7% atau sebanyak 27 responden, dan 3.8% atau sebanyak 4 responden memilih tidak setuju, dan 0% untuk pernyataan sangat tidak setuju.

Untuk indikator yang kedua adalah pernyataan karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dalam pencapaian misi. Sejumlah 31.4% atau sebanyak 33 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 53.3% atau sebanyak 56 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 11.4% atau 12 responden memilih ragu-ragu, 2.9% atau 3 responden memilih tidak setuju dan sisanya sebanyak 1.0% atau sebanyak 1 responden memilih sangat tidak setuju.

Untuk indikator ketiga yaitu pernyataan karyawan akan bertahan dan meningkatkan kembali kinerjanya.. Sejumlah 35.2% atau sebanyak 37 responden memilih sangat setuju terhadap pernyataan ini. 52.5% atau sebanyak 55 responden memilih setuju. Sisanya sebanyak 9.5% atau 10 responden memilih ragu-ragu, 2.9% atau 3 responden memilih tidak setuju, dan sisanya 0% memilih sangat tidak setuju.

Dengan melihat jawaban responden secara garis besar, maka Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren setuju dengan motivasi kerja berupa ketekunan (persistence) dimana seorang karyawan dapat mempertahankan usahanya disuatu perusahaan. Sehingga karyawan bekerja dengan sebaik mungkin untuk dapat memajukan perusahaan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan.

4.5 Hasil Analisis Keseluruhan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja

Dari hasil analisis variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja diatas, skor jawaban responden, skala jawaban responden dan prosentase jawaban responden secara keseluruhan dapat dilihat pada table 4.14 dibawah ini :

Tabel 4.14
Hasil Jawaban Responden Pada Gaya kepemimpinan Partisipatif, dengan n = 105

Dimensi	Skor Jawaban Responden	Skala Jawaban Responden	Prosentase Jawaban Responden
Consultative Leadership	1301	Kuat	82.60%
Consensus Leadership	1319	Kuat	83.74%
Democratic Leadership	1329	Sedang	63.28%

Sumber : Data yang sudah diolah

Dari hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan consultative leadership dan consensus leadership ada pada tingkatan kuat. Sedangkan gaya kepemimpinan democratic leadership ada pada tingkatan sedang.

Tabel 4.15
Hasil Jawaban Responden Pada Motivasi Kerja Karyawan, dengan n = 105

Dimensi	Skor Jawaban Responden	Skala Jawaban Responden	Prosentase Jawaban Responden
Intensitas (<i>Intensity</i>)	1292	Kuat	82.03%
Arah (<i>Direction</i>)	1339	Sangat kuat	85.01%
Ketekunan (<i>Persistence</i>)	1291	Kuat	81.96%

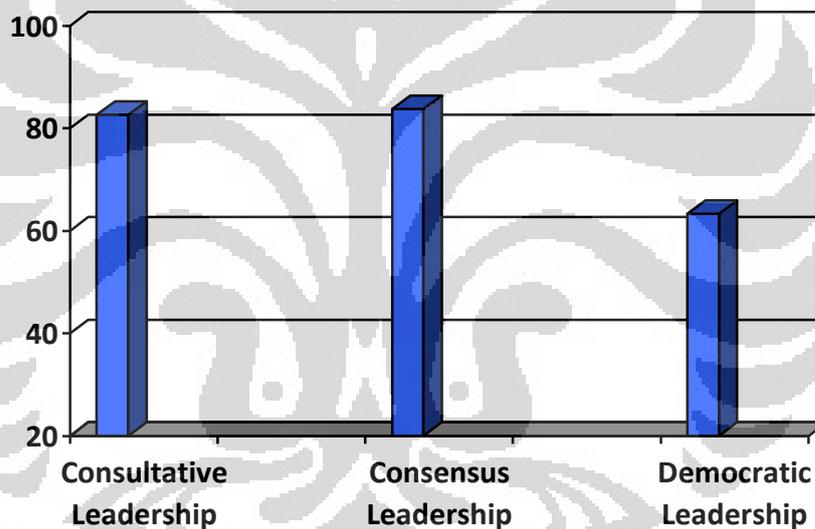
Sumber : Data yang sudah diolah

Dari hasil penelitian pada variabel motivasi kerja dimensi intensitas (intensity) dan Ketekunan (Persistence) ada pada tingkatan Kuat. Sedangkan dimensi arah (direction) ada pada tingkatan sangat kuat.

Bila digambarkan dalam grafik maka akan terlihat hasil seperti gambar dibawah ini :

Gambar 4.8

Grafik Skor Prosentase Variabel Gaya kepemimpinan Partisipatif

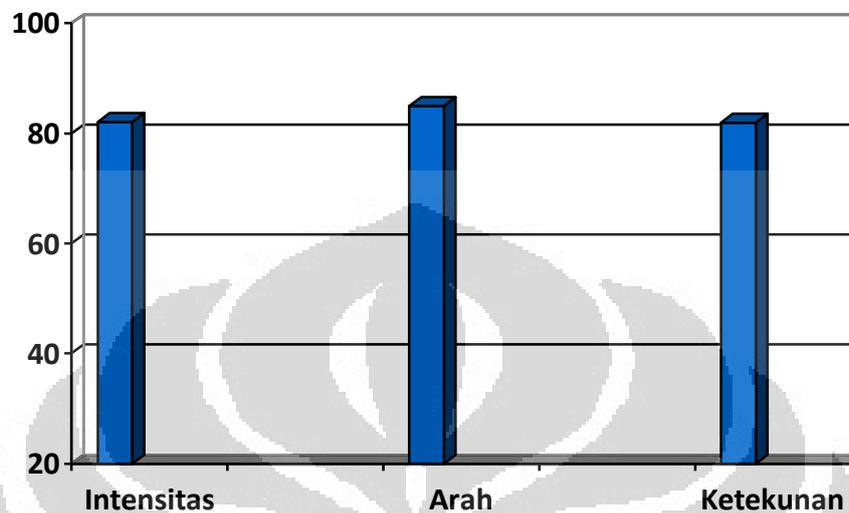


Sumber : Data yang sudah dilah

Berdasarkan gambar grafik 4.8 diatas dapat dilihat bahwa Variabel Gaya kepemimpinan partisipatif yang paling tinggi ada pada dimensi *Consensus Leadership* dengan skor prosentase 83,74%. Sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif tertinggi kedua yaitu dimensi *consultative leadership* dengan skor prosentase sebesar 82,60%. Dimensi *DemocraticLeadership* menepati urutan ketiga dengan skor prosentase 63,28%.

Gambar 4.9

Grafik Skor Prosentase Variabel Motivasi Kerja



Sumber : Data yang sudah diolah

Berdasarkan gambar grafik 4.9 diatas dapat dilihat bahwa motivasi kerja yang paling tinggi ada pada dimensi *Arah* dengan skor prosentase 85,01%. Sedangkan motivasi kerja kedua yaitu dimensi *Intensitas* dengan skor prosentase sebesar 82,03%. Dimensi *Ketekunan* menepati urutan ketiga dengan skor prosentase 81,96%.

4.6 Analisis Korelasi Spearman

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan adalah dengan analisis korelasi *spearman*. Dimana analisis korelasi *spearman* digunakan untuk melihat kekuatan dari hubungan antara dua variable (Sekaran, 2006 : 35), dalam penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan variabel motivasi kerja

Dibawah ini adalah hasil perhitungan korelasi *Spearman* antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan variabel motivasi kerja dengan menggunakan SPSS 16 dari hasil jawaban kusieoner responden :

Tabel 5.1

Hasil Uji Korelasi Spearman Antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif
Dengan Motivasi Kerja Karyawan

Correlations			Total X	Total Y
Spearman's rho	Total X	Correlation Coefficient	1.000	.426**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	105	105
Total Y		Correlation Coefficient	.426**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olahan SPSS.16

Dari hasil uji korelasi spearman diatas, diperoleh bahwa nilai $r = 0,426$. Hal ini berarti terdapat korelasi atau hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja. Hal ini diketahui dari tabel koefisiensi korelasi sebagaimana tercantum pada bab sebelumnya. Dimana koefisiensi korelasi sebesar 0,426 berada diantara interval 0,40 – 0,700 dengan tanda positif. Yang berarti adanya hubungan yang positif dan dengan tingkat hubungan yang kuat. Dengan alpha 0,05 yang berarti tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%.

Karena hasil perhitungan menunjukkan hubungan yang positif (searah) dan dengan tingkat hubungan yang kuat, artinya jika variabel X mengalami kenaikan maka akan diikuti dengan peningkatan pada variabel Y. Begitupun sebaliknya, jika terdapat penurunan pada variabel X maka akan diikuti dengan penurunan pada variabel Y.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren sehingga H_0 ditolak dan H_a Diterima.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Pada Penelitian ini ditemukan bahwa PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren sudah menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam mengatur, mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya. Pemimpin mempengaruhi dan mendorong karyawannya untuk bekerja dan melakukan perubahan sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dalam kesimpulan dari hasil penelitian pada bab sebelumnya yakni :

Secara keseluruhan terdapat hubungan positif dengan tingkat yang kuat antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cabang dengan motivasi kerja karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren. Hal ini diketahui berdasarkan analisis koefisien korelasi spearman sebesar 0,426 berada diantara interval 0,40 – 0,700 dengan tanda positif. Dengan alpha 0,05 yang berarti tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. yang mencerminkan hubungan positif dan kuat artinya jika gaya kepemimpinan partisipatif (Variabel X) mengalami kenaikan maka akan diikuti dengan peningkatan pada motivasi kerja (Variabel Y). Begitu sebaliknya, jika terdapat penurunan pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif maka akan diikuti dengan penurunan pada variabel motivasi kerja.

Kesimpulan yang dapat ditarik adalah kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT, Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jakarta Tanjung Duren.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis mencoba untuk mengemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan. Sebagai masukan yaitu :

5.2.1 Bagi Perusahaan

1. Pihak pimpinan hendaknya meningkatkan peranan gaya kepemimpinan partisipatif. Artinya pimpinan selalu berkonsultasi dengan bawahan untuk mengambil suatu keputusan dengan mempertimbangkan opini dan usulan karyawan. Dan melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan.
2. Pemimpin perusahaan perlu mempertahankan gaya yang efektif berkaitan dengan motivasi kerja karyawan yang menunjukkan motivasi kerja tinggi.
3. Pimpinan perusahaan sebaiknya memberikan penghargaan seperti pemberian insentif, jenjang karir dari pihak perusahaan kepada para karyawan yang berprestasi, atas segala kontribusinya terhadap perusahaan. Hal ini bertujuan agar karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya.

5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya yaitu agar lebih memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arep, Ishak dan Hendri.Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Penerbit PT Grasindo
- Djalali, Mas'ad. 2001. *Psikologi Motivasi, Minat Jabatan, Intelegensi, Bakat dan Motivasi kerja* . Malang : Winekamedia
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia 1*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : PT.Indeks.
- Donald, R Cooper dan Pamela S. Schindler. 2011 . *Bussines Research Methods Minth .7 Edition* . McGraw Hill International Edition
- Dubrin, Andrew J. 2005. *The Complete Ideal's Guides to Leadership*. Jakarta: PrenadaMedia
- Ferdinand, A. 2006. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Edisi 2. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Fremon, E Kast & James E, Rosenzweig. 1995. *Organisasi dan Manajemen* . Jakarta : Bumi Aksara
- Ghozali, imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate: Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Griffin, R.W. 2004. *Manajemen*. Edisi Ketujuh,.Penerjemah Gina Ganiah. Jakarta : Erlangga
- Hersey dan Blanchard. 1990. *Management Of Organizational Behavior – Utilizing Human Resources*. Sixth Edition. New Jersey : Prentice Hall International, Inc.
- Hill,Tosi . Carol SJ,1997 .*Organisational Theory and Maanagement : A Macro Approach* ,John Wiley and Sons Inc ,New York.
- Irawan, Prasetya. 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Depok : DIA FISIP UI.
- Mangkunegara , A.Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Refika Aditama
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.

- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Mcleland, David.1999. *Motivational Research Achievement*.1999
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia
- Nawawi, Hadari, 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nazir, moh. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia
- Panggabean,Mutiara S.2004.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia
- Ranupandoyo dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia* . Cetakan kelima belas. Yogyakarta : BPFE
- Rivai Veithzal dan Dedy Mulyadi . 2009. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi 1*. Edisi Duabelas. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi 2*. Edisi Duabelas. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business: Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Stoner, James, AF dan R. Edward Freeman dan Daniel R Gilbert. 1996. *Manajemen*. Jakarta: PT.Prehallindo
- Sulistiyani, Ambar Teguh & Rosidah. 2003.,*Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor *Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI19-9001-2001*. *Jurnal Standardisasi*
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. 2001. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : PT.Indeks
- Yuli, Sri Budi Cantika. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Malang : Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang

Jurnal

- Boyce, Lisa A, Jeffrey, Jackson R, Laura J Neal. 2010. *Building Successful Leadership Coaching Relationships : Examining Impact of Matching Criteria in a Leadership Coaching Program*. Colorado,USA : US Air Force ,USAF Academy
- Dixon, Marva L. 2010. *The Impact of Path- Goal Leadership Styles on Work Group Effectiveness and Turnover Intention*. *Journal of Managerial Issues*. Vicenza : U.S Army Garrison
- Hsu, Jovan. 2003. *Are Leadership Styles Linked to Turnover Intention: An Examination in Mainland China*. Shanghai, China : Tongji University
- Brahmasari, Ida Ayu, dan Suprayetno, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Surabaya : Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus.

Skripsi

- Rahmawati, Siti. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Inspektorat Jenderal Kementerian Perdagangan*. Skripsi Fakultas Ekonomi : Universitas Pancasila
- Reza, Regina Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi Fakultas Ekonomi : Universitas Diponegoro
- Abdilah, Rokhmaloka Habsoro. 2011. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai : Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah*. Skripsi Fakultas Ekonomi : Universitas Diponegoro
- Putri, Rahavica Dwi Susetyo. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT.Triteguh Manuggal Sejati- Garudafood*. Skripsi Fakultas Ilmu sosial dan Politik: Universitas Indonesia

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Lengkap : Nurrudin Arraini

Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 30 agustus 1983

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Status : Menikah

Alamat Lengkap : Jl.Raya Arif Rahman Hakim Kp.Bulak
No.30 Kemiri Muka Depok 16423

Email : addincools @yahoo.co.id

Telp/HP : 021-94570752 / 081380208712

Tempat Bekerja : BRI Kanwil 3.

Riwayat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Nama Institusi	Alamat institusi
1	SD/MI	MI AI-MUAWANAH	DEPOK
2	SMP	SLTP ISLAM AL-MUHAJIRIN	DEPOK
3	SMK	SMK NEGERI 8	JAKARTA
4	Diploma	APP (Akademi Pimpinan Perusahaan)	JAKARTA
5	Perguruan Tinggi	Universitas Indonesia FISIP	DEPOK

LAMPIRAN 1

RELIABILITAS PEMIMPIN PARTISIPATIF

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.779	.941	11

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	4.24	.995	21
Pemimpin selalu memandang karyawan sebagai teman kerja	4.10	.944	21
Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para bawahan	4.24	.889	21
Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	3.95	1.024	21
Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	3.81	.981	21
Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	3.71	1.007	21
Pemimpin selalu mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	3.62	1.161	21
Tanggung jawab dlm pembuatan keputusan sebagian besar berada pd pihak karyawan	3.57	1.028	21
Pemimpin selalu membimbing karyawan	4.14	1.108	21
Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri	3.95	1.244	21
Total X	39.33	8.052	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	74.43	234.857	.770		.758
Pemimpin selalu memandang karyawan sebagai teman kerja	74.57	235.157	.805		.758
Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para bawahan	74.43	241.057	.633		.766
Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	74.71	234.914	.745		.758
Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	74.86	237.829	.679		.762
Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	74.95	236.148	.716		.760
Pemimpin selalu mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	75.05	229.948	.796		.752
Tanggung jawab dlm pembuatan keputusan sebagian besar berada pd pihak karyawan	75.10	234.590	.752		.758
Pemimpin selalu membimbing karyawan	74.52	230.962	.806		.753
Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri	74.71	229.414	.753		.752
Total X	39.33	64.833	1.000		.925

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
78.67	259.333	16.104	11

LAMPIRAN 2

RELIABILITAS MOTIVASI KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.784	.945	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi	3.95	1.024	21
Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan	3.57	.926	21
Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	3.38	.865	21
Karyawan fokus terhadap job description nya	3.57	.926	21
Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya	3.48	1.078	21
Karyawan memiliki arahan tentang langkah2 dlm penyelesaian tugas	4.00	1.342	21
Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didlm perusahaan	3.90	1.221	21
Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dlm misi nya	3.90	1.091	21
Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	3.86	1.195	21
Total Y	33.62	7.723	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi	63.29	215.514	.733		.764
Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan	63.67	217.933	.724		.767
Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	63.86	217.529	.796		.766
Karyawan fokus terhadap job description nya	63.67	216.533	.778		.765
Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya	63.76	212.390	.797		.759
Karyawan memiliki arahan tentang langkah2 dlm penyelesaian tugas	63.24	203.590	.867		.747
Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didlm perusahaan	63.33	207.033	.856		.751
Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dlm misi nya	63.33	211.933	.802		.759
Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	63.38	216.848	.577		.768
Total Y	33.62	59.648	1.000		.925

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
67.24	238.590	15.446	10

LAMPIRAN 3

VALIDITAS PEMIMPIN PARTISIPATIF

Correlations

		Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	Pemimpin selalu memandang karyawan sebagai teman kerja	Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para bawahan	Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	Pemimpin selalu mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	Tanggung jawab dlm pembuatan keputusan sebagian besar berada pd pihak karyawan	Pemimpin selalu membimbing karyawan	Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri	Total X
Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan	Pearson Correlation	1	.667**	.667**	.453*	.766**	.371	.558**	.691**	.602**	.454*	.794**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.039	.000	.098	.009	.001	.004	.039	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu memandang karyawan sebagai teman kerja	Pearson Correlation	.667**	1	.568**	.781**	.561**	.609**	.582**	.508**	.703**	.473*	.825**
	Sig. (2-tailed)	.001		.007	.000	.008	.003	.006	.019	.000	.031	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para bawahan	Pearson Correlation	.667**	.568**	1	.343	.284	.582**	.528*	.281	.370	.598**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.001	.007		.128	.212	.006	.014	.217	.099	.004	.001
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas	Pearson Correlation	.453*	.781**	.343	1	.538**	.568**	.573**	.597**	.623**	.509*	.773**
	Sig. (2-tailed)	.039	.000	.128		.012	.007	.007	.004	.003	.019	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan	Pearson Correlation	.766**	.561**	.284	.538**	1	.296	.548**	.758**	.532**	.279	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.212	.012		.192	.010	.000	.013	.221	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan	Pearson Correlation	.371	.609**	.582**	.568**	.296	1	.758**	.310	.531*	.707**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.098	.003	.006	.007	.192		.000	.171	.013	.000	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan	Pearson Correlation	.558**	.582**	.528*	.573**	.548**	.758**	1	.569**	.550**	.645**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.009	.006	.014	.007	.010	.000		.007	.010	.002	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Tanggung jawab dlm pembuatan keputusan sebagian besar berada pd pihak karyawan	Pearson Correlation	.691**	.508**	.281	.597**	.758**	.310	.569**	1	.715**	.570**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.001	.019	.217	.004	.000	.171	.007		.000	.007	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu membimbing karyawan	Pearson Correlation	.602**	.703**	.370	.623**	.532**	.531*	.550**	.715**	1	.730**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.099	.003	.013	.013	.010	.000		.000	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri	Pearson Correlation	.454*	.473*	.598**	.509*	.279	.707**	.645**	.570**	.730**	1	.785**
	Sig. (2-tailed)	.039	.031	.004	.019	.221	.000	.002	.007	.000		.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Total X	Pearson Correlation	.794**	.825**	.666**	.773**	.711**	.746**	.822**	.779**	.829**	.785**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 4

VALIDITAS PEMIMPIN PARTISIPATIF

Correlations

		Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi	Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan	Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	Karyawan fokus terhadap job description nya	Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya	Karyawan memiliki arahan tentang langkah2 dlm penyelesaian tugas	Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didlm perusahaan	Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dlm misi nya	Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	Total Y
Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi	Pearson Correlation	1	.769**	.643**	.558**	.565**	.546*	.596**	.533*	.362	.763**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.009	.008	.010	.004	.013	.107	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan	Pearson Correlation	.769**	1	.651**	.475**	.616**	.443*	.626**	.552**	.394	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.030	.003	.044	.002	.010	.077	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan	Pearson Correlation	.643**	.651**	1	.839**	.869**	.690**	.510*	.464*	.346	.816**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001		.000	.000	.001	.018	.034	.125	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan fokus terhadap job description nya	Pearson Correlation	.558**	.475**	.839**	1	.816**	.765**	.581**	.502**	.303	.801**
	Sig. (2-tailed)	.009	.030	.000		.000	.000	.006	.020	.181	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya	Pearson Correlation	.565**	.616**	.869**	.816**	1	.657**	.530*	.593**	.366	.822**
	Sig. (2-tailed)	.008	.003	.000	.000		.001	.013	.005	.103	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan memiliki arahan tentang langkah2 dlm penyelesaian tugas	Pearson Correlation	.546*	.443*	.690**	.765**	.657**	1	.855**	.820**	.499	.888**
	Sig. (2-tailed)	.010	.044	.001	.000	.001		.000	.000	.021	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didlm perusahaan	Pearson Correlation	.596**	.626**	.510*	.581**	.530*	.855**	1	.856**	.607**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.018	.006	.013	.000		.000	.004	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dlm misi nya	Pearson Correlation	.533*	.552**	.464*	.502**	.593**	.820**	.856**	1	.487*	.826**
	Sig. (2-tailed)	.013	.010	.034	.020	.005	.000	.000		.025	.000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya	Pearson Correlation	.362	.394	.346	.303	.366	.499	.607**	.487*	1	.628**
	Sig. (2-tailed)	.107	.077	.125	.181	.103	.021	.004	.025		.002
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Total Y	Pearson Correlation	.763**	.752**	.816**	.801**	.822**	.888**	.876**	.826**	.628**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 5

DATA DIRI RESPONDEN

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Status Pernikahan	Lama Bekerja
N	Valid	105	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0	0

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	71	67.6	67.6	67.6
	Wanita	34	32.4	32.4	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 thn	6	5.7	5.7	5.7
	20 - 25 thn	41	39.0	39.0	44.8
	26 - 30 thn	27	25.7	25.7	70.5
	31 - 40 thn	21	20.0	20.0	90.5
	41 - 50 thn	10	9.5	9.5	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	smu	22	21.0	21.0	21.0
	diploma	11	10.5	10.5	31.4
	s1	72	68.6	68.6	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	60	57.1	57.1	57.1
	Single	41	39.0	39.0	96.2
	duda/janda	4	3.8	3.8	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 tahun	65	61.9	61.9	61.9
	6 - 10 thn	25	23.8	23.8	85.7
	11 - 15 tahun	5	4.8	4.8	90.5
	16 - 20 tahun	10	9.5	9.5	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

JAWABAN RESPONDEN TENTANG GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF

Pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan dalam tiap kegiatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.9	1.9	1.9
	RG	26	24.8	24.8	26.7
	S	40	38.1	38.1	64.8
	SS	37	35.2	35.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu memandang karyawan sebagai teman kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.9	1.9	1.9
	RG	20	19.0	19.0	21.0
	S	50	47.6	47.6	68.6
	SS	33	31.4	31.4	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu berkonsultasi dengan para bawahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	3.8	3.8	3.8
	RG	10	9.5	9.5	13.3
	S	48	45.7	45.7	59.0
	SS	43	41.0	41.0	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin memiliki sikap terbuka tanpa lupa akan hirarki tugas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.9	1.9	1.9
	RG	17	16.2	16.2	18.1
	S	42	40.0	40.0	58.1
	SS	44	41.9	41.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu mempertimbangkan opini dan usulan karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.0	1.0	1.0
	TS	3	2.9	2.9	3.8
	RG	13	12.4	12.4	16.2
	S	43	41.0	41.0	57.1
	SS	45	42.9	42.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu meminta saran karyawan terhadap apa yang harus dikerjakan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	7.6	7.6	7.6
	RG	12	11.4	11.4	19.0
	S	44	41.9	41.9	61.0
	SS	41	39.0	39.0	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu mengambil suara terbanyak dalam pengambilan keputusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	8.6	8.6	8.6
	RG	5	4.8	4.8	13.3
	S	35	33.3	33.3	46.7
	SS	56	53.3	53.3	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Tanggung jawab dlm pembuatan keputusan sebagian besar berada pd pihak karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	7.6	7.6	7.6
	RG	13	12.4	12.4	20.0
	S	41	39.0	39.0	59.0
	SS	43	41.0	41.0	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu membimbing karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	5.7	5.7	5.7
	RG	16	15.2	15.2	21.0
	S	38	36.2	36.2	57.1
	SS	45	42.9	42.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Pemimpin selalu membantu karyawan untuk mengembangkan diri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	5.7	5.7	5.7
	RG	8	7.6	7.6	13.3
	S	33	31.4	31.4	44.8
	SS	58	55.2	55.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

LAMPIRAN 7

JAWABAN RESPONDEN TENTANG MOTIVASI KERJA

Karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.0	1.0	1.0
	RG	14	13.3	13.3	14.3
	S	29	27.6	27.6	41.9
	SS	61	58.1	58.1	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan merasa sangat bersemangat dalam bekerja di perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.9	1.9	1.9
	RG	20	19.0	19.0	21.0
	S	46	43.8	43.8	64.8
	SS	37	35.2	35.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan akan memberikan loyalitas terhadap perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	4.8	4.8	4.8
	RG	37	35.2	35.2	40.0
	S	41	39.0	39.0	79.0
	SS	22	21.0	21.0	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan fokus terhadap job description nya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RG	14	13.3	13.3	13.3
	S	47	44.8	44.8	58.1
	SS	44	41.9	41.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan memiliki arahan yang jelas mengenai pekerjaannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RG	20	19.0	19.0	19.0
	S	39	37.1	37.1	56.2
	SS	46	43.8	43.8	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan memiliki arahan tentang langkah2 dlm penyelesaian tugas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.9	1.9	1.9
	RG	13	12.4	12.4	14.3
	S	48	45.7	45.7	60.0
	SS	42	40.0	40.0	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan akan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi didlm perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	3.8	3.8	3.8
	RG	27	25.7	25.7	29.5
	S	41	39.0	39.0	68.6
	SS	33	31.4	31.4	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan akan tetap bertahan jika perusahaan mengalami kegagalan dlm misi nya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.0	1.0	1.0
	TS	3	2.9	2.9	3.8
	RG	12	11.4	11.4	15.2
	S	56	53.3	53.3	68.6
	SS	33	31.4	31.4	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Karyawan akan bertahan untuk meningkatkan kembali kinerjanya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	2.9	2.9	2.9
	RG	10	9.5	9.5	12.4
	S	55	52.4	52.4	64.8
	SS	37	35.2	35.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

LAMPIRAN 8

DATA KORELASI

Correlations

		Total X	Total Y
Total X	Pearson Correlation	1	.547**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	105	105
Total Y	Pearson Correlation	.547**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

