

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DELEGATIF, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK MANDIRI KCP JAKARTA KOTA

Arifin Djakasaputra, Christina Catur Widayati, dan Septy W.

Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana,

Email: arifind@fe.untar.ac.id, christinewijaya73@yahoo.co.id,

Abstract: This research aims to know the influence of leadership styles, work motivation and discipline on performance of employees at Mandiri Bank Branch Jakarta Kota. As for the methods used in this study using the method of quantitative research. And the samples used in this study as many as 40 employees. This research uses the sampling method is saturated, whereas the methods of analysis used was multiple linear regression analysis. The results showed that leadership style, work motivation and discipline significant effect on performance of the employees. the leadership style effect positively on performance of the employees. The motivation of working in a positive effect on performance of the employees. The discipline of working in a positive effect on performance of the employees.

Keywords: leadership style, work motivation, and discipline on performance of the employees

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dan sampel yang di gunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sample jenuh, sedangkan metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Peran kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi tergantung kepada seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan menurut Waridin dan Bambang Guritno (2005), yang menyatakan seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Rowold (2011:628-647), menyebutkan bahwa *the results revealed that the relationship between three leadership behaviors (transformational leadership, laissez-faire, and consideration) and performance was being moderated by facets of team member's heterogeneity. The importance of the contextual influences of team member's heterogeneity for effective leadership processs was explored theoretically, and subsequently, demonstrated empirically for the first time.*

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif.

Pada PT Bank Mandiri, dalam jangka waktu tertentu, pemimpin dalam tiap unit kerja selalu melakukan pertukaran jabatan. Dalam pertukaran pemimpin tersebut memiliki gaya kepemimpinan yang beragam. Setiap pemimpin dalam unit kerja memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap bawahannya. Adapun pengaruh positif dapat mempengaruhi beberapa hal seperti mempunyai semangat kerja baru, suasana kerja baru, dan harapan baru bagi setiap karyawan. Namun kehadiran pemimpin yang baru juga memiliki dampak negatif seperti sulitnya karyawan beradaptasi dengan peraturan baru yang telah dibuat dan ditetapkan.

Setelah penulis melakukan wawancara dan observasi kepada pegawai PT Bank Mandiri Jakarta Kota mengenai fenomena yang terjadi, pegawai mengatakan terdapat beberapa faktor, diantaranya adalah menurunnya semangat dan kinerja untuk mencapai prestasi kerja. Karyawan PT Bank Mandiri Jakarta Kota memiliki motivasi yang tinggi untuk memperoleh kesejahteraan individu yang lebih baik, namun pimpinan PT Bank Mandiri Jakarta Kota kurang mendukung para karyawan dengan motivasi yang dimiliki sehingga karyawan tersebut menjadi tidak semangat dalam mencapai target kerja.

Pemimpin di PT Bank Mandiri Jakarta Kota memiliki tipe kepemimpinan delegatif. Kepemimpinan delegatif yang ada di Bank Mandiri KCP Jakarta Kota ini berdasarkan sifat gaya kepemimpinannya antara lain: menyerahkan semua pekerjaan kepada bawahannya, tidak pernah mendelegasikan informasi mengenai pembaharuan kerja yang ada, seperti informasi kenaikan biaya administrasi bulanan kartu atm, biaya penarikan tunai dibawah sepuluh juta, dan membiarkan bawahannya mencapai target individu (menjual produk-produk Bank Mandiri) tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hal tersebut, karena hal ini menyangkut tentang penilaian individu karyawan yang berdampak akan hasil pemberian bonus atau insentif. Serta tidak pernah memberikan motivasi kepada bawahan dalam mencapai target individu para bawahannya.

Kepemimpinan delegatif menurut Hasibuan (2012:172), merupakan gaya kepemimpinan yang tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan

pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Hal tersebut diperkuat oleh gaya kepemimpinannya yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

Peran pemimpin PT Bank Mandiri Jakarta Kota sangat diperlukan berhubungan dengan semakin menurunnya motivasi dan kinerja karyawan. Namun pada kenyataannya gaya kepemimpinannya tidak dapat menciptakan semangat kerja. Dengan gaya kepemimpinannya itu membuat para karyawan kehilangan motivasi kerja. Sehingga hal ini membuat para karyawan tidak merasakan adanya peranan seorang pemimpin.

Hal tersebut berdampak pada rendahnya kesadaran pada setiap karyawan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai disiplin kerja yang ada. Pada kenyataannya banyak karyawan yang melanggar peraturan, sehingga pelanggaran ini menjadi budaya bagi karyawan yang ada di PT Bank Mandiri Jakarta Kota, seperti keterlambatan yang melebihi waktu yang telah ditetapkan. Keterlambatan sering terjadi dengan alasan yang berbeda-beda, kurangnya pengawasan (*control*) pimpinan menjadi salah satu penyebab membudaya hal tersebut. Peran seorang pemimpin diperlukan untuk membangun kembali semangat bekerja bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, kinerja yang diberikan oleh karyawan PT Bank Mandiri Jakarta Kota tidak sesuai dengan harapan perusahaan.

Tingkat keterlambatan di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota cukup sering terjadi. Pada tahun 2014 keterlambatan terbanyak dipegang oleh *Branch Manager* sebanyak 108 hari dan diikuti oleh *Branch Manager* Prioritas sebanyak 107 hari. Sedangkan pada tahun 2015 data rata-rata keterlambatan masih dipegang oleh *Branch Manager* 115 hari yang mengalami peningkatan 7 hari dari tahun 2014. Dari rata-rata keseluruhan keterlambatan tahun 2014 sampai 2015 mengalami peningkatan sebesar 333 hari.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan; (2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; (3) Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota; (2) Menganalisis pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota; (3) Menganalisis pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan. Dalam setiap organisasi dibutuhkan pemimpin yang mampu membawa organisasinya kearah yang lebih baik. Seperti yang dikemukakan Miftah Thoha (2010:9), kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Hasibuan (2012:169), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Siagian (2009:62), menggunakan definisi yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah

kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Adapun indikator kepemimpinan menurut Handoko (2008:56) adalah: (1) Mengarahkan; (2) Melatih; (3) Memberi dukungan; (4) Memberi wewenang.

Dari keempat indikator diatas, dapat disimpulkan kepemimpinan seseorang dapat diindikasikan dengan pemberian pengarahan, dukungan, dan motivasi, serta wewenang agar karyawan merasa dilibatkan dalam perjalanan perusahaan untuk mencapai tujuan.

Motivasi Kerja. Menurut Hasibuan (2007:149), terdapat dua metode motivasi yaitu:

- a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*). Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non-materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi, sifat khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, bintang jasa.
- b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*). Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, penempatan yang tepat dan lain sebagainya. Motivasi yang langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas perusahaan meningkat.

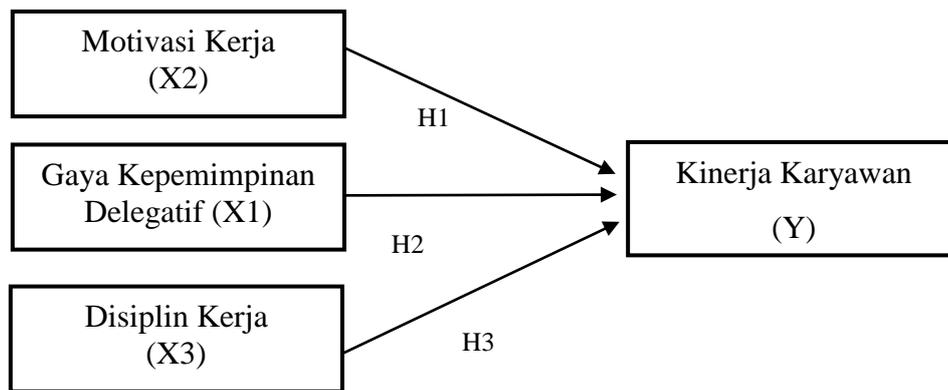
Berdasarkan metode tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa didalam memotivasi karyawan, harus mengetahui tentang apa yang dibutuhkan oleh para karyawan tersebut secara langsung maupun tidak langsung didalam pelaksanaan pekerjaannya dalam usaha pencapaian tujuan bersama.

Disiplin Kerja. Menurut Sutrisno (2013:89), mengatakan bahwa disiplin pegawai adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin kerja menurut Rivai (2009:825), ialah suatu alat atau cara yang digunakan suatu perusahaan untuk mempengaruhi tingkah laku karyawannya agar taat terhadap ketentuan dan aturan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang dimiliki perusahaan. Sedangkan menurut Dharmawan (2011:48), mengemukakan faktor penilaian disiplin kerja karyawan yaitu: (a) Absensi atau kehadiran; (b) Ketaatan pada kewajiban dan peraturan; (c) Bekerja sesuai dengan prosedur

Bagi perusahaan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Kinerja. Menurut Mathis dan Jackson (2002), mendefinisikan Kinerja adalah apa yang dilakukan karyawan, sehingga ada yang mempengaruhi kombinasi karyawan organisasi antara lain kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Menurut Rivai (2005), mendefinisikan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Rerangka Pemikiran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka rerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Rerangka Pemikiran

Gambar diatas memperlihatkan bahwa penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan delegatif (X1), motivasi kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja karyawan. Dimana variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja, sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja karyawan.

Hipotesis. Pertama. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan. Pada dasarnya gaya kepemimpinan adalah merupakan interaksi dari seseorang pemimpin dengan bawahannya. Dalam interaksi tersebut terdapat dua orientasi perilaku pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan, pertama orientasi hubungan, kedua pada tugas selain hal tersebut juga perilaku yang mempertimbangkan kondisi situasional.

Pada penelitian ini digunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan teori kepemimpinan delegatif karena dirasa sesuai dengan kepemimpinan yang ada pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Secara lebih spesifik gaya kepemimpinan yang dikembangkan di lingkungan kerja PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota yang berorientasi pada hubungan yang memberikan kesempatan kepada bawahan secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiproahnya dalam perusahaan.

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.. Menurut Robbins (2008), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Sumber motivasi seseorang berbeda-beda, karena manusia yang satu dengan yang lain tidak sama. Akan tetapi yang terpenting adalah bahwa dengan motivasi yang dimilikinya itu, orang tersebut akan lebih mempunyai ketahanan dan kekuatan untuk mencapai apa yang diinginkannya.

Bagi seorang karyawan yang berkerja di dalam organisasi, motivasinya untuk mencapai tujuan organisasi akan membuatnya bersemangat untuk melaksanakan pekerjaannya. Jika

karyawan bersemangat dalam bekerja, maka kinerjanya akan meningkat. Dari uraian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan organisasi akan dapat diwujudkan apabila budaya disiplin kerja karyawan dapat direalisasikan secara konsisten. Pelaksanaan disiplin dengan landasan kesadaran akan menciptakan kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Kondisi yang harmonis didahului oleh keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Kedisiplinan karyawan yang konsisten akan dapat memengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE

Waktu dan Tempat Penelitian. Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota yang merupakan perusahaan BUMN. PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota berlokasi di daerah Jakarta Barat. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret 2016 sampai dengan selesai.

Desain Penelitian. Desain penelitian ini adalah kasual, menurut Sugiyono (2009), desain kausal berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Penelitian ini adalah penelitian untuk mengetahui satu atau lebih variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) dengan memerlukan pengujian hipotesis dengan uji statistik. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota sekitar 40 orang.

Teknik Pengumpulan Data. Dalam memperoleh data yang diperlukan, maka menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut sebagai berikut : (1) Studi Pustaka; (2) Penelitian Lapangan: (1) observasi; (2) wawancara; (3) kuesioner

Metode Analisis. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya. Metode analisis data yang digunakan adalah: (1) uji validitas; (2) uji reliabilitas; (3) Uji Asumsi Klasik; (4) Uji Regresi Linier Berganda; (5) Uji Hipotesis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Reliabilitas. Uji Reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Dalam penelitian ini variabel dinyatakan reliabel dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel lebih besar 0,6 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel. Adapun reliabilitas untuk masing-masing variabel hasilnya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	r kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1)	0,846	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,719	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0,859	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,800	0,6	Reliabel

Berdasarkan Tabel dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai variabel gaya kepemimpinan delegatif adalah sebesar 0,846, variabel motivasi kerja sebesar 0,719, variabel disiplin kerja sebesar 0,859, dan kinerja karyawan sebesar 0,800. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,6. Hal ini berarti bahwa semua variabel adalah reliabel.

Uji Koefisien Determinasi (R²). Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan suatu model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai determinasi ditentukan dengan nilai *Adjusted R Square*. Hasil pengujian koefisien determinasi R² dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi R²

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.519	3.02801

a. Predictors: (Constant), Total_DK, Total_MK, Total_GKD

b. Dependent Variable: Total_KK

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* adalah 0.519, hal ini berarti 51,9% variasi dari variabel kinerja karyawan (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja (variabel independen). Sedangkan sisanya sebesar 48,9% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Misalnya variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Hasil Uji Ketepatan Model (Uji F). Uji statistik F menunjukkan apakah variabel independen yang dimaksud dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hasil pengujian statistik F dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini.

Berdasarkan Tabel 3, terlihat nilai F hitung 15.015 dengan nilai probabilitas 0.000 itu berarti nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05, sedangkan hasil yang diperoleh dari Ftabel adalah sebesar yang berarti Fhitung lebih besar dari Ftabel ($15.015 > 2.87$) sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, atau model sudah tepat.

Tabel 3. Hasil Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	413.021	3	137.674	15.015	.000 ^b
	Residual	330.079	36	9.169		
	Total	743.100	39			

a. Dependent Variable: Total_KK

b. Predictors: (Constant), Total_DK, Total_MK, Total_GKD

Uji Hipotesis (Uji Statistik T). Uji T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada uji t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel. Berikut hasil perhitungan uji t yang dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Statistik T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9.482	9.502		-.998	.325
	Total_GKD	.471	.127	.448	3.721	.001
	Total_MK	.356	.158	.253	2.256	.030
	Total_DK	.477	.134	.432	3.555	.001

a. Dependent Variable: Total_KK

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai t hitung gaya kepemimpinan delegatif lebih besar dari t tabel yakni $3.721 > 2.026$ Dan nilai signifikansi $0,001 < 0.05$. jadi gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai t hitung motivasi sudah lebih besar dari nilai t tabel yakni $2,256 > 2.026$ nilai signifikansi $0,030 < 0,05$, jadi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai t hitung disiplin kerja adalah $3.555 > 2.026$ nilai signifikansi untuk variabel disiplin kerja sebesar 0.001, itu berarti lebih kecil dari 0.05, jadi disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji statistic T tersebut diatas, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variable yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota adalah variable gaya kepemimpinan dengan nilai thitung terbesar (3,721) dan nilai signifikansi (0,001).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delekatif Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan uji t menunjukkan hasil thitung sebesar 3,721 dan nilai signifikansi 0,001. Nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 2.026 dan nilai signifikansi lebih kurang dari nilai 0,05. Hal tersebut menandakan bahwa gaya kepemimpinan delegatif

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung atau sejalan dengan fenomena-fenomena yang terjadi pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota, seperti kurang perdulinya atasan terhadap pekerjaan dan hasil kerja yang dilakukan bawahannya. Dari hal ini dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan tinggi, sebaliknya jika gaya kepemimpinan melemah maka kinerja karyawan akan menurun atau rendah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I Dewa Made Ani P P (2014) dan Bryan Johannes T (2014) yang mengemukakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan uji t menunjukkan hasil thitung sebesar 2,256 dan nilai signifikansi 0,001. Nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 2.026 dan nilai signifikansi lebih kurang dari nilai 0,05. Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan fenomena-fenomena yang terjadi di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota, seperti kurangnya dukungan motivasi dari atasan maupun teman kerja, kurang adilnya pemberian bonus karyawan yang hanya dilihat dari hasil jualan produk semata tanpa mempertimbangkan faktor lainnya. Dari hal ini dapat disimpulkan jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan tinggi. Akan tetapi, jika motivasi kerja menurun maka kinerja karyawan akan rendah.

Hasil penelitian ini telah sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arif Sehfudin (2011) pada PT Bank Tabungan Pensiun Nasional Cabang Semarang bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan uji t menunjukkan hasil thitung sebesar 3.555 dan nilai signifikansi 0,001. Nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 2.026 dan nilai signifikansi lebih kurang dari nilai 0,05. Hal tersebut menandakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan fenomena-fenomena yang terjadi di PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota, seperti keterlambatan jam masuk kerja, tidak meratanya waktu istirahat tiap individu. Dari hal ini dapat disimpulkan jika disiplin kerja tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Akan tetapi, jika disiplin kerja menurun maka kinerja karyawan akan rendah.

Hasil penelitian ini telah sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Aris N (2013) pada karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Simpulan. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Pertama. Gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota, hal ini berarti apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dan sebaliknya jika gaya kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota akan mengalami penurunan. Kedua. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Hal ini berarti apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dan sebaliknya jika

motivasi kerja menurun maka kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota akan mengalami penurunan. Ketiga. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota. Hal ini berarti apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dan sebaliknya jika disiplin kerja menurun maka kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota akan mengalami penurunan.

Saran. PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota sebagai bank BUMN perlu meningkatkan gaya kepemimpinan delegatif dengan melakukan interaksi dan memberikan motivasi pada karyawan untuk mampu menciptakan ide baru sehingga gaya kepemimpinan delegatif yang dipakai sekarang akan lebih berpengaruh kepada karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota perlu lebih ditingkatkan lagi agar tercipta suasana kerja yang lebih kondusif seperti memberikan penghargaan yang lebih adil kepada karyawan.

Disiplin kerja pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota harus dapat mempertegas pemberian sanksi terhadap karyawan yang tidak disiplin. Dengan adanya sanksi yang tegas akan memberikan efek jera dan akan meminimalisir terjadinya kecemburuan sosial antar karyawan. Selain itu juga membuat karyawan lainnya tidak ikut melanggar aturan yang telah ditetapkan.

Bagi peneliti berikutnya, yang akan melakukan penelitian dalam bidang μ sama dapat menambahkan variabel-variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini, misalnya variabel kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, sehingga penelitian selanjutnya akan lebih sempurna dan memberikan informasi yang lebih banyak.

DAFTAR RUJUKAN

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. (2008) "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)". *Jurnal Pasca Sarjana Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (2), 12-135 Universitas 17 Agustus. Surabaya.
- Dharmawan, Yusa. (2011) "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar". *Tesis*. Universitas Udayana Denpasar. Bali.
- Ejere, Emmanuel Iriemi. Abasalim. Ugochukwu David. (2013) "Impact of Transactional and Transformational Leadership Styles on Organisational Performance: Empirical Evidence from Nigeria". *Journal of Commerce*. 1 (1), 30.
- Ghozali, Imam. (2009) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang dan Waridin. (2005) "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja". *JRBI*. 1 (1), 63-74.
- Handoko, T. Hani. (2008) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2003) *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- _____. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 9. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- _____. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 6. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert dan Jackson John. (2002) *Human Resources Management*, Alih Bahasa Jimmy Sadeli, Edisi kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. (2006) *Human Resources Management*, Alih Bahasa Salemba Empat. Jakarta: Salemba Empat.
- Nuraini, Muhammad Aris. (2013) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta". *Skripsi*. Universitas PGRI Yogyakarta. Yogyakarta.
- Priyatno, Duwi. (2009) *SPSS untuk Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Putra, I Made A.P. (2014) "Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Karyawan". *Skripsi*. Universitas Udayana. Bali.
- Regina. (2010) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara)". *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Rivai, Veithzal. (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- _____. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi Kedua*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- _____, dan Deddy Mulyadi. (2009) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen. P. (2008) *Organizational Behaviour, tenth edition. (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat.
- Rowold, Jens. (2011) "Relationship Between Leadership Behaviors and Performance". *Journal of Business and Economics Management*. 32 (6), 628-847.
- Santoso, Singgih. (2006) *Menggunakan SPSS untuk Statistik Non Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sehfidin, Arif. (2011) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Pensiun Nasional Cabang Semarang". *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Shafie, Bizhan. Said Baghersalimi. Dan Vahid Barghi. (2013) "The Relationship Between Leadership Style and Employee Performance (Case Study of Real Estate Registration Organization of Tehran Province)". *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*. 2 (5), 21.
- Siagian. Sondang P. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- _____. (2009) *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2008) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2009) *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- _____. (2013) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunaryo, T. (2007) *Manajemen Risiko Finansial*. Jakarta: Salemba Empat
- Sutrisno, Edi. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. (2003) *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____. (2010) *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Tampi, Bryan Johannes. (2014) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado)”. *Jurnal “Acta Diurna”* 3 (4), 1-16.
- Umer, Paracha. M. Qamar, Adnan. Mirzza, Anam. Inam Ul-Hassan. Waqas, Hamid. (2012) “Impact Of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction Study of Private School (Educator) in Pakistan”. *Global Journal of Management & Business Research*. 12 (4), 55.
- Wardy, Ahmad Syahro. (2012) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perintis Pelayanan Paripurna (Century Healthcare) Jakarta”. *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Jakarta.
- Yeh, Hueryen dan Dachuan Hong. (2012) “The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance”. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. Shih Chen University dan Nanhuan University. Taiwan.