

## HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI KERJA, KINERJA PEGAWAI, DAN PERSEPSI K3 DI IPA PDAM SAMARINDA

Anggi Triwardani<sup>1</sup>, Iwan M. Ramdan<sup>2</sup>, Rahmat Bakhtiar<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Departemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Fakultas Kesehatan Masyarakat

<sup>3</sup>Fakultas Kedokteran

Universitas Mulawarman, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

Email: [triwardanianggi@yahoo.com](mailto:triwardanianggi@yahoo.com)

### Abstract

*The success of a company is supported by the role of a leader with his leadership style. The application of leadership is very influential on employee work motivation because to meet their needs requires the support from a leader. Occupational safety and health (OHS) programs are very important because when employees give a good perception of occupational safety and health programs, OHS behavior tends to be good. The purpose of this study was to determine the relationship of leadership style with work motivation, employee performance, and health safety perception in Cendana Water Treatment Plant of PDAM Tirta Kencana, Samarinda City. This type of analytic survey research with cross sectional approach was conducted in July 2019. The research sample of 54 people (total sampling) and data analysis using Pearson correlation test with significance level ( $\alpha < 0,05$ ). The results showed that as many as 34 employees rated the authoritarian leadership style with most employees having low and high motivation ( $p$ -value 0,022), as many as 20 employees having moderate performance ( $p$ -value 0,008), as many as 21 employees having good OHS perceptions ( $p$ -value 0,000). It was concluded that there was a relationship between leadership style with work motivation, leadership style with employee performance, and leadership style with K3 perception in Cendana Water Treatment Plant of PDAM Tirta Kencana, Samarinda City. The leader must be able to apply a more effective leadership style, for example applying a democratic leadership style that always receives input and advice from his subordinates.*

**Keywords:** Leadership, Performance, Motivation, Perception

### Abstrak

Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya. Penerapan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai untuk memenuhi kebutuhannya membutuhkan dukungan dari seorang pemimpin. Program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sangat penting karena ketika pegawai memberikan persepsi yang baik tentang program keselamatan dan kesehatan kerja, maka perilaku K3 cenderung baik. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja, kinerja pegawai, dan persepsi K3 di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda. Jenis penelitian survey analitik dengan pendekatan *cross sectional* telah dilakukan pada bulan Juli 2019. Sampel penelitian sebanyak 54 orang (total sampling) dan analisis data menggunakan uji korelasi pearson dengan tingkat kemaknaan ( $\alpha < 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 34 pegawai menilai gaya

kepemimpinan otoriter dengan sebagian besar pegawai mempunyai motivasi rendah dan tinggi (p-value 0,022), sebanyak 20 pegawai mempunyai kinerja sedang (p-value 0,008), sebanyak 21 pegawai mempunyai persepsi K3 yang baik (p-value 0,000). Disimpulkan ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai, dan gaya kepemimpinan dengan persepsi K3 di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda. Pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif misalnya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang selalu menerima masukan dan saran dari bawahannya.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kinerja, Motivasi, Persepsi

## PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan efektifitas organisasi untuk dapat bertahan hidup dan berkompetisi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat. Adanya suatu kepemimpinan yang dibutuhkan dapat membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditentukan. Semua perusahaan umumnya mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan pegawai (Robbins, 2015).

Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dalam mempengaruhi bawahan. Gaya kepemimpinan efektif yang diperlukan mampu memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut (Hasibuan, 2013).

Kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang mempunyai tujuan untuk

mengarahkan atau mengatur orang atau kelompok sosial sehingga mereka bisa mencapai tujuan dari organisasi. Organisasi atau perusahaan dikatakan sukses dalam mencapai target dan tujuan tergantung pada pemimpin dan gaya kepemimpinan yang dimilikinya. Pemimpin dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai, bisa mempengaruhi komitmen, kinerja, dan kepuasan kerja pegawainya (Rad, A. M., & Yarmohammadian, 2011).

Faktor kepemimpinan dalam organisasi memegang peranan penting karena bawahan bekerja tergantung dari kemampuan pimpinannya. Pemimpin adalah sebagai panutan dan sebagai contoh untuk bawahannya, oleh karena itu perubahan perlu dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri (Hasibuan, 2013).

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang pimpinan melakukan berbagai upaya untuk mempengaruhi pegawai agar dapat melakukan pekerjaan sesuai

dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi, dan dengan memberikan tekanan terhadap pegawai (Pasolong, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Apriliyanti (2017) terdapat hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan pada PT. Lamteh Cianjur. Tingkat absensi yang buruk dan hasil produksi yang tidak mencapai target pada PT. Lamteh Cianjur mengindikasikan bahwa semangat kerja karyawan kurang memiliki motivasi kerja yang belum optimal. Kepemimpinan dalam penerapannya sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pemimpin. Pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar mereka bisa bekerja sama secara efektif.

Pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan yang memerlukan motivasi terus menerus untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja agar mampu meningkatkan kinerja pegawai. Perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Hasibuan, 2013).

Kinerja pegawai adalah hal yang paling penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil (Robbins, 2015). Kinerja pegawai dalam suatu organisasi harus mendapat perhatian dari pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Rivai, 2015).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu perusahaan yang dikelola oleh daerah atau usaha milik daerah, dimana perusahaan ini dibentuk oleh Pemerintah Daerah yang bergerak pengadaan, pengelolaan dan pengembangan air bersih. PDAM Tirta kencana memiliki 8 bagian, salah satu diantaranya yaitu bagian produksi Instalasi Pengolahan Air (IPA) Cendana yang terdiri dari 3 pembagian kerja operator pompa, operator laboratorium, dan operator penumpahan bahan kimia. Instalasi pengolahan air Cendana bertanggung jawab mengatur pengolahan air baku dan proses produksi air bersih, maka untuk melihat sejauh mana kualitas PDAM dapat dilihat dari proses kinerjanya dalam penyediaan air bersih.

Permasalahan yang dihadapi oleh IPA Cendana menyangkut produksi air bersih, kualitas air

yang kurang mengakibatkan tidak semua penduduk Samarinda mendapatkan pelayanan air bersih. Selain itu, terdapat masalah keterbatasan antara atasan dan bawahan yang berpengaruh kepada kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan adanya penurunan kinerja pada pegawai terlihat dari meningkatnya keterlambatan masuk kerja.

Faktor yang bisa menyebabkan kinerja pegawai buruk atau belum optimal misalnya ketrampilan pegawai yang buruk, dorongan yang tidak cukup atau lingkungan yang buruk. Faktor lainnya yang mempengaruhi yaitu adanya program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang tidak efektif (Hasibuan, 2013). Program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sangat penting karena ketika pegawai memberikan persepsi yang baik tentang program keselamatan dan kesehatan kerja, maka akan mencegah terjadinya kecelakaan kerja dan pegawai akan lebih memperhatikan keselamatan dan kesehatan dalam bekerja sehingga dalam bekerja, pegawai akan menunjukkan kinerja yang baik (Tarwaka, 2014).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti beberapa pegawai mengaku merasa malas untuk tepat waktu masuk kerja, hal ini dikarenakan pemimpin dirasa sangat tidak komunikatif terhadap bawahan. Pemimpin sering tidak masuk kerja dan kurang bekerja sama terhadap pegawainya dan

setiap pendapat pegawai tidak pernah didengarkan. Hal ini menyebabkan pegawai cenderung malas untuk bekerja dengan baik di perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja, kinerja pegawai, dan persepsi K3 di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah survey analitik dengan pendekatan *cross-sectional* yaitu untuk melihat hubungan variabel independen dan variabel dependen pada saat yang bersamaan.

Penelitian dilakukan di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda, Kalimantan Timur pada bulan Juli 2019. Sampel penelitian sebanyak 54 orang (total sampling) dan analisis data menggunakan uji korelasi pearson.

Instrumen penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan kuesioner dan penelitian ini dalam pengukuran data menggunakan skala likert. Penelitian dilakukan dengan cara pegawai menilai gaya kepemimpinan seorang pemimpin, pegawai menilai persepsi diri sendiri yang berkaitan dengan motivasi, penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh pemimpin, dan

pegawai menilai diri sendiri tentang persepsi K3.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Penelitian ini dilakukan pada 54 pegawai Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda. Distribusi karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Distribusi Karakteristik Responden**

No	Variabel	Karakteristik Responden	Frekuensi (n=54)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	54	100
		Perempuan	0	0
2.	Umur	20-29 tahun	39	72,2
		30-39 tahun	15	27,8
3.	Lama Bekerja	1 tahun	1	1,9
		2 tahun	7	13,0
		3 tahun	3	5,6
		4 tahun	20	37,0
		5 tahun	2	3,7
		6 tahun	6	11,1
		8 tahun	6	11,1
4.	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	20	37,0
		D3	20	37,0
		S1	14	25,9
		Operator pompa	18	33,3
5.	Bagian Kerja	Operator laboratorium	18	33,3
		Operator penumpahan bahan kimia	18	33,3

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa distribusi frekuensi pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda yaitu semua pegawai berjenis kelamin laki-laki (100%), usia pegawai sebagian besar usia 20-29 tahun (72,2%), lama bekerja sebagian besar selama 4 tahun (37%), jenjang pendidikan yang ditempuh sebagian besar SMA/SMK (37%) dan D3 (37%), dan dalam penelitian ini responden bekerja di bagian operator pompa, operator laboratorium, operator penumpahan bahan kimia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan

variabel motivasi kerja sebanyak 29 pegawai mempunyai motivasi kerja tinggi (53,7%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan variabel kinerja pegawai sebanyak 36 pegawai mempunyai kinerja pegawai sedang (66,7%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan variabel persepsi K3 sebanyak 29 pegawai mempunyai persepsi baik (53,7%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan variabel gaya kepemimpinan pemimpin

mempunyai gaya kepemimpinan laissez-faire (20,4%), gaya kepemimpinan otoriter (34%), dan

gaya kepemimpinan partisipatif (16,7%).

**Tabel 2. Hasil Uji Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda**

Gaya kepemimpinan	Motivasi Kerja		Total	Pvalue
	Motivasi Rendah	Motivasi Tinggi		
	N (%)	n (%)	n (%)	
Laissez-faire	7 (63,6%)	4 (36,4%)	11 (100%)	0,022
Otoriter	17 (50%)	17 (50%)	34 (100%)	
Partisipatif	1 (11,1%)	8 (88,9%)	9 (100%)	
Total	25 (46,3%)	29 (53,7%)	54 (100%)	

(Sumber: Data Primer, 2019)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden menilai gaya kepemimpinan otoriter dengan pegawai mempunyai motivasi rendah dan tinggi (50%). Berdasarkan hasil uji statistik dengan menggunakan uji korelasi *pearson* diperoleh nilai *Pvalue*

sebesar 0,022 lebih kecil dari alfa ( $\alpha < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja dengan nilai *pearson correlation* 0,310 yang berarti korelasi lemah.

### Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

**Tabel 3. Hasil Uji Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda**

Gaya kepemimpinan	Kinerja Pegawai		Total	Pvalue
	Kinerja Sedang	Kinerja Baik		
	N (%)	n (%)	n (%)	
Laissez-faire	10 (90,9%)	1 (9,1%)	11 (100%)	0,008
Otoriter	20 (58,8%)	14 (41,2%)	34 (100%)	
Partisipatif	6 (66,7%)	3 (44,4%)	9 (100%)	
Total	36 (66,7%)	18 (33,3%)	54 (100%)	

(Sumber: Data Primer, 2019)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden menilai gaya kepemimpinan otoriter dan 20 pegawai mempunyai kinerja sedang (58,8%). Berdasarkan hasil uji statistik dengan menggunakan uji korelasi *pearson* diperoleh nilai *Pvalue* sebesar 0,008 lebih kecil

dari alfa ( $\alpha < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dengan nilai *pearson correlation* 0,357 yang berarti korelasi lemah.

### Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Persepsi K3

**Tabel 4. Hasil Uji Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Persepsi K3 Pegawai IPA Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda**

Gaya kepemimpinan	Persepsi K3		Total	<i>Pvalue</i>
	Persepsi kurang baik	Persepsi baik		
	N (%)	n (%)	N (%)	
Laissez-faire	11 (100%)	0 (0%)	11 (100%)	0,000
Otoriter	13 (38,2%)	21 (61,8%)	34 (100%)	
Partisipatif	1 (11,1%)	8 (88,9%)	9 (100%)	
Total	25 (46,3%)	29 (53,7%)	54 (100%)	

(Sumber: Data Primer, 2019)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden menilai gaya kepemimpinan otoriter dengan 21 pegawai mempunyai persepsi K3 baik (61,8%). Berdasarkan hasil uji statistik dengan menggunakan korelasi

*pearson* diperoleh nilai *Pvalue* sebesar 0,000 lebih kecil dari alfa ( $\alpha < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan gaya kepemimpinan dengan persepsi K3 dengan nilai *pearson correlation* 0,555 yang berarti korelasi sedang.

## PEMBAHASAN

### Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja

Menurut David (2011) kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang berbeda tetapi memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar manusia, dan kepemimpinan. Hal ini berarti

antara kepemimpinan dan motivasi memiliki ikatan/hubungan yang kuat, tanpa kepemimpinan organisasi tidak lain adalah sekelompok manusia yang kacau. Manusia organisasional, baik dalam kapasitas masing-masing dan terutama sebagai anggota kelompok dituntut dapat memacu upaya pencapaian tujuan organisasi yang

sekaligus bagian dari tujuan dirinya. Kehadiran pemimpin memungkinkan manusia organisasional di motivasi untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Hasil penelitian sesuai dengan definisi gaya kepemimpinan menurut Rivai (2015), gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok, dan budayanya. Artinya gaya kepemimpinan seseorang harus dapat mempengaruhi perilaku dan memotivasi pegawainya, baik secara individu maupun kolektif, untuk pencapaian tujuan organisasinya.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Yancomala (2014) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat pada taraf signifikan 95% dengan koefisien korelasi 0,523. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menentukan motivasi kerja pegawai adalah gaya kepemimpinan.

Penelitian Desyanti (2014) yang dilakukan di Sekolah Dasar Negeri 010 Kecamatan Muara Ancalong Kabupaten Kutai Timur

bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja, peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah akan diikuti dengan peningkatan motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan partisipatif artinya pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif pada bawahan. Motivasi kerja yang dihasilkan yaitu motivasi sedang karena pemimpin memotivasi bawahan agar berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Hasil penelitian Buble (2014) yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan yang dipraktekan oleh manajer Kroasia dan motivasi yang mendorong pegawai dalam mencapai tujuan organisasi mempunyai hubungan. Manajer Kroasia menerapkan gaya kepemimpinan otoriter yang agak kaku dengan faktor ekstrinsik yaitu imbalan agar pegawai memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi yang dihasilkan pegawai bervariasi sesuai dengan tingkat manajemen manajer, tergantung pada manajemen puncak atau manajemen menengah dan bawah. Sesuai dengan hasil penelitian gaji dapat memberikan pegawai untuk bekerja lebih baik dan penghasilan yang diterima sudah sangat memuaskan.



Penelitian Gopal (2014) tentang gaya kepemimpinan dengan motivasi karyawan di wilayah barat perusahaan kilang minyak di India menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan dan memiliki dampak yang berbeda pada komponen motivasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan yaitu gaya kepemimpinan laissez-faire dan memiliki hubungan yang lemah dengan motivasi karyawan. Penghargaan dan dorongan dipertimbangkan secara konsisten menjadi salah satu motivator penting dan dengan gaya kepemimpinan pemimpin dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hal itu sesuai dengan teori Siagian (2010) bahwa motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersifat internal maupun eksternal.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai**

Sebuah perusahaan pasti memiliki seorang pemimpin yang cakap, sosok pemimpin di sebuah perusahaan haruslah memiliki kemampuan untuk bisa cepat beradaptasi di perusahaan tersebut. Sosok pemimpin haruslah orang yang bisa menjadi panutan bagi para bawahan yang di pimpin karena erat kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai perusahaan tersebut. Hal itu penting karena dapat memberikan dampak positif kepada para pegawai yang dipimpin dan terus meningkatkan

kinerja pegawai ke arah yang lebih baik lagi dari hari ke hari.

Hasil penelitian sesuai dengan definisi kepemimpinan menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Setiarini (2015) dan Desi dkk (2017) dalam studinya menganalisis gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang cukup terhadap kinerja karyawan. Maksudnya hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif bahwa kedua variabel memiliki hubungan searah atau positif antara keduanya yang berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan demokrasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis yang termasuk ke dalam kategori tinggi artinya pemimpin menjalankan kewajibannya sebagai ketua umum beberapa pegawai dilibatkan secara langsung dalam pengambilan keputusan, komunikasi antara pegawai dan ketua umum terjadi di dalam maupun di luar pekerjaan serta empati dirasakan beberapa pegawai karena sering berinteraksi dengan ketua umum.

Penelitian Iqbal (2015) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi dan efeknya pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter berguna dalam jangka pendek dan mempunyai efek positif pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan otoriter dapat menunjukkan hasil yang bagus dalam waktu singkat, namun penggunaannya yang berlebihan akan merusak produktivitas dalam jangka panjang. Gaya kepemimpinan otoriter memiliki wewenang untuk mengambil keputusan dan membuat karyawan memiliki kepercayaan diri, berbeda dengan halnya kepemimpinan demokratis berguna dalam jangka panjang dan kinerja karyawan akan lebih baik daripada gaya kepemimpinan otoriter. Gaya demokratis memberikan bimbingan yang efisien kepada para karyawannya. Manajer selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya, mempertimbangkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas, dan mau menerima masukan dan saran dari karyawannya. Gaya Kepemimpinan partisipatif dipandang sebagai opsi yang efektif dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Pemimpin mengundang dan mendorong anggota tim untuk memainkan peran penting dalam proses pengambilan keputusan, meskipun kekuatan pengambilan

keputusan akhir terletak pada pemimpin.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Persepsi K3**

Perubahan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) karena tanpa adanya pengawasan dari pemimpin dan program K3 yang baik, pekerjaan yang dilakukan karyawan bagian teknik akan terhambat dan mengakibatkan kurang tercapainya target perusahaan (Rivai, 2015).

Program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sangat penting karena ketika pegawai memberikan persepsi yang baik tentang program keselamatan dan kesehatan kerja, maka akan mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Pegawai akan lebih memperhatikan keselamatan dan kesehatan dalam bekerja sehingga dalam bekerja pegawai akan menunjukkan kinerja yang baik (Tarwaka, 2014).

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Prasetyawati (2016) bahwa terdapat pengaruh positif persepsi pegawai dengan gaya kepemimpinan di kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng dengan tingkat pengaruh rendah. Artinya semakin baik kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan kantor pegawai semakin baik persepsi pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng kurang baik dalam menerapkan gaya

kepemimpinan otoriter dengan hasil persentase 50,9% hasil ini ditinjau dari segi penetapan wewenang, pengambilan keputusan, pimpinan dalam menyuruh bawahannya, pemberian hukuman, dan dari segi hubungan komunikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng kurang baik dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan hasil persentase 86,52% yang mana hasil ini ditinjau dari segi penetapan wewenang, pelimpahan wewenang, pengambilan keputusan, pengambilan kebijaksanaan, dan proses komunikasi.

Sejalan dengan pandangan Thoha (2010) bahwa persepsi gaya kepemimpinan mempunyai hubungan, artinya gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang memiliki persepsi positif, cenderung akan membawa pengaruh kepada kinerja karyawan. Sebaliknya bagi karyawan yang tidak senang gaya kepemimpinan seorang atasan, maka hal ini akan berdampak kepada buruknya disiplin kerja karyawan.

### **Simpulan**

Gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda yaitu gaya kepemimpinan otoriter.

1. Terdapat 3 gaya kepemimpinan berdasarkan hasil penelitian di Instalasi Pengolahan Air Cendana

PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda yaitu gaya kepemimpinan laissez-faire, otoriter, dan partisipatif.

2. Motivasi kerja pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan hasil penelitian yaitu motivasi tinggi.
3. Kinerja pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan hasil penelitian yaitu kinerja sedang.
4. Persepsi K3 pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda berdasarkan hasil penelitian yaitu persepsi yang baik.
5. Ada hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda dengan p-value <0,05.
6. Ada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda dengan p-value <0,05.
7. Ada hubungan gaya kepemimpinan dengan persepsi K3 pegawai di Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta

Kencana Kota Samarinda dengan p-value <0,05.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah:

Bagi Pemimpin

1. Diharapkan kepada pimpinan Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda untuk dapat memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai serta dapat meningkatkan kualitas kepemimpinannya sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan baik seperti apa yang diharapkan.
2. Diharapkan kepada pimpinan Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda harus menyadari bahwa eksistensi dirinya sangat dibutuhkan oleh pegawai sehingga pemimpin harus berusaha dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai situasi lingkungan kerja sehingga kinerja pegawai dapat meningkat karena sangat mempengaruhi kinerja bawahan dalam bekerja.
3. Bagi pemimpin, harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif misalnya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang selalu

menerima masukan dan saran dari bawahannya agar meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi. Gaya kepemimpinan demokratis dapat digunakan dalam jangka panjang dan pemimpin dapat lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Bagi Pegawai

1. Diharapkan kepada pegawai Instalasi Pengolahan Air Cendana PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda untuk dapat lebih meningkatkan rasa tanggung jawabnya dalam mengemban tugas yang telah diwewenangkan oleh pemimpin, menyelesaikan pekerjaan atas inisiatifnya sendiri tanpa harus diperintah.

Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat memperluas ruang lingkup penelitian Instalasi Pengolahan Air PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda yang lainnya dan dapat mempertimbangkan untuk meneliti hasil variabel dependen melalui variabel lain.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Apriliyani, S. 2017. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan*

- Motivasi Kerja Karyawan Pemetik Teh pada PT. Lamteh Cianjur.* Jurnal Manajemen;1(1):1-9. Dari: <http://jom.unpak.ac.id/index.php/ilmumanajemen/article/download/615/566>. [26 Mei 2019]
- Buble, M. 2014. *The Relationship Between Managers' Leadership Styles and Motivation.* Management Journal University College of Management and Design Aspira Domovinskog. Dari: <https://hrcak.srce.hr/file/183968>. [29 Juli 2019]
- Davis, K. 2011. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok.* Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Dewi, D. Marina, S. Ali, M. 2017. *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Ketua Umum dengan Kinerja Karyawan Koperasi.* Jurnal Peternakan Universitas Padjajaran;6(2): 1-12. Dari: <http://jurnal.unpad.ac.id/ejournal/article/view/11728>. [29 Juli 2019]
- Gopal, R. 2014. *Leadership Styles and Employee Motivation: an Empirical Investgation in a Leading Oil Company in India.* Impact Journal. Dari: [https://www.academia.edu/24916646/LEADERSHIP STYLES AND EMPLOYEE MOTIVATION](https://www.academia.edu/24916646/LEADERSHIP_STYLES_AND_EMPLOYEE_MOTIVATION) AN EMPIRICAL INVESTIGATION IN A LEADING OIL COMPANY IN INDIA. [29 Juli 2019]
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Iqbal, N. 2015. *Effect of Leadership Style on Employee Performance.* Arabian Journal of Business and Management Review. Dari: [https://www.researchgate.net/publication/279851390\\_Effect\\_of\\_Leadership\\_Styles\\_on\\_Employee\\_Performance\\_Integrating\\_the\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Culture\\_Gender\\_and\\_Moderating\\_Role\\_of\\_Communication](https://www.researchgate.net/publication/279851390_Effect_of_Leadership_Styles_on_Employee_Performance_Integrating_the_Mediating_Role_of_Culture_Gender_and_Moderating_Role_of_Communication). [29 Juli 2019]
- Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi.* Bandung: CV. Alfabeta.
- Prasetyawati, E. Baharuddin, A. 2016. *Persepsi Pegawai tentang Gaya Kepemimpinan di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng.* Jurnal Office;2(2):203-208. Dari: <https://ojs.unm.ac.id/ijo/article/view/2953/1600>. [29 Juli 2019]
- Rad, A. M., & Yarmohammadian, M. 2011. *A Study Of Relationship Between Managers' Leadership Style and Employess' Job*

- Satisfaction. Leadership in Health Services*. Tehran.
- Rivai, V. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi 3)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Supariyono, S. 2015. *Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima*. Jurnal Administrasi Bisnis;3(4):847-857. Dari: [http://ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2015/11/JURNAL%20SEPTI%20FIX%20\(11-04-15-07-40-27\).pdf](http://ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2015/11/JURNAL%20SEPTI%20FIX%20(11-04-15-07-40-27).pdf). [14 April 2019]
- Tarwaka. 2014. *Keselamatan dan Kesehatan Kerja : Manajemen dan Implementasi K3 di Tempat Kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Toha, M. 2010. *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media
- Yancomala, O. 2014. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat*. Jurnal Administrasi Pendidikan;2(1):535-831. Dari: <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/viewFile/3795/3028>. [14 April 2019].