

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI CU SINAR SARON KABUPATEN FLORES TIMUR

The Influence of Participative Leadership Style and Work Motivation on the Performance of Employees of the Sinar Saron CU Cooperative East Flores Regency

Donatus Yacobus Emar^{1,a)}, Rolland E Fanggidae^{2,b)}, Debryana Y. Salean^{3,c)}, Clarce S. Maak^{4,d)}

^{1,2,3,4})Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} emardonatus@gmail.com, ^{b)} rollan_fanggidae@staf.undana.ac.id

^{c)} debryana.salean@staf.undana.ac.id, ^{d)} clarce.maak@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur. Studi ini mengkaji pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kausal. Sampel berjumlah 60 karyawan dengan teknik sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi (Adjusted R Square) dengan bantuan SPSS. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,278, menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 27,8% variasi kinerja karyawan, sementara 72,2% dipengaruhi faktor lain. Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Disarankan agar koperasi meningkatkan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, memperkuat motivasi melalui penghargaan, pengembangan diri, dan menciptakan lingkungan kerja kondusif untuk mendukung peningkatan kinerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Kerja, Kinerja Kerja

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam organisasi karena menentukan efektivitas pencapaian tujuan. Sembiring & Winarto (2020) menegaskan bahwa SDM adalah penggerak utama keberlangsungan organisasi, sementara Rayadi (2012) menyatakan bahwa kegagalan dalam mengelola SDM dapat menghambat pencapaian profit, kinerja, dan keberlanjutan organisasi. Dalam konteks koperasi, pengelolaan SDM menjadi semakin krusial mengingat koperasi berfungsi sebagai wadah pemberdayaan ekonomi masyarakat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 17 Tahun 2012. Sebagai lembaga keuangan mikro non-bank, credit union berperan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi anggota secara demokratis (Tobin et al., 2023). Untuk mendukung peran tersebut, kinerja karyawan menjadi elemen penting. Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja sebagai

hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang tinggi, sebagaimana dikemukakan Yunista et al. (2021), menuntut optimalisasi potensi SDM serta manajemen yang mampu menciptakan lingkungan kerja produktif. Salah satu faktor penentu kinerja adalah gaya kepemimpinan. Thoha (dalam Tarmizi & Hutasuhut, 2021) menyebut gaya kepemimpinan sebagai norma perilaku pemimpin dalam memengaruhi bawahan. Pada penelitian ini, fokus diarahkan pada gaya kepemimpinan partisipatif. Yukl (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas keputusan dan rasa memiliki. Menurut Edmondson (2018), gaya ini menciptakan keamanan psikologis yang mendorong ide, keberanian berpendapat, dan inovasi. Berbagai penelitian, seperti Astinatria & Sarmawa (2020), menunjukkan bahwa gaya partisipatif dapat meningkatkan kinerja, meskipun hasil lain (Taufiq et al., 2023) menemukan tidak adanya pengaruh signifikan, sehingga memunculkan research gap. Selain kepemimpinan, motivasi kerja menjadi variabel penting yang memengaruhi kinerja. Robbins & Judge (2023) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan. Hartatik (2018) menambahkan bahwa motivasi adalah kekuatan yang menyalurkan dan mendukung perilaku kerja agar mencapai hasil optimal. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan produktivitas lebih tinggi, komitmen lebih kuat, serta kualitas kerja yang lebih baik.

Di Credit Union Sinar Saron Flores Timur, terdapat indikasi peningkatan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir, ditandai dengan meningkatnya kategori “Excellent” dan “Good”. Penerapan kepemimpinan partisipatif dan kebijakan baru seperti perubahan sistem kerja 6 hari menjadi 5 hari turut memengaruhi dinamika motivasi dan perilaku kerja karyawan. Namun, variasi kinerja antar kategori menunjukkan bahwa pengaruh kedua faktor tersebut belum dipahami sepenuhnya. Berdasarkan fenomena empiris, teori, serta temuan penelitian sebelumnya yang tidak konsisten, penting untuk mengkaji kembali pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis hubungan tersebut pada Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur, baik secara parsial maupun simultan, guna memberikan pemahaman ilmiah dan rekomendasi praktis bagi pengembangan manajemen SDM koperasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Aguinis (2023), berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah tentang perilaku dan hasil. Perilaku mengacu pada apa yang dilakukan karyawan dalam situasi kerja, sementara hasil adalah konsekuensi dari perilaku tersebut. Menurut Hasibuan & Malayu (2016), indikator kinerja karyawan mencakup beberapa dimensi utama yang menunjukkan kualitas dan hasil kerja seseorang. Indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu

4. Disiplin
5. Tanggung jawab

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

De cremer (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan di mana pemimpin memperlakukan bawahan sebagai mitra dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi, berdiskusi, serta mengambil bagian dalam pelaksanaan tugas. Hasibuan & Malayu (2016) menyebutkan lima indikator utama dalam gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu:

1. Pengambilan keputusan
2. Pendelegasian wewenang
3. Motivasi
4. Komunikasi
5. Pemberdayaan

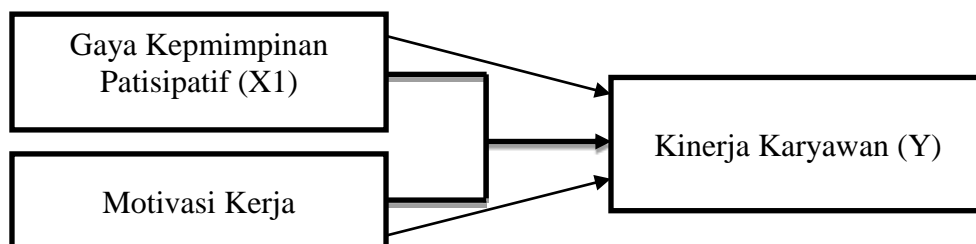
Motivasi Kerja

Menurut Robbins & Judge (2023), motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Motivasi kerja mencakup dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku kerja. Motivasi berfungsi sebagai pendorong untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja. Menurut Hasibuan (2019) dan Robbins & Judge (2023), indikator motivasi kerja didasarkan pada teori kebutuhan Maslow yang mencerminkan lima tingkat kebutuhan manusia dalam bekerja:

1. Kebutuhan fisik
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan akan penghargaan
5. Kebutuhan perwujudan diri

Kerangka Berpikir

Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Kerangka berpikir digunakan untuk membantu menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1.
Kerangka Berpikir

Hipotesis

- H1 : Diduga gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan
- H2 : Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan
- H3 : Diduga gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019: 69), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah digunakan

Pendekatan bertujuan untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Sehingga dalam penelitian ini hubungan yang ingin diketahui adalah gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperasi CU Sinar Saron yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis meliputi, statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), analisis regresi linear berganda, uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan dan koefisien determinasi (Adjusted R Square).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item pertanyaan	Rhitu ng	Rtabel	Keterangan
GAYA KEPEMIMPINAN PERTISIPATIF (X1)	X1.1	0,576	0,254	Valid
	X1.2	0,471	0,254	Valid
	X1.3	0,453	0,254	Valid
	X1.4	0,408	0,254	Valid
	X1.5	0,382	0,254	Valid
	X1.6	0,401	0,254	Valid
	X1.7	0,505	0,254	Valid
	X1.8	0,566	0,254	Valid
	X1.9	0,613	0,254	Valid
	X1.10	0,596	0,254	Valid

MOTIVASI KERJA (X2)	X2.1	0,468	0,254	Valid
	X2.2	0,493	0,254	Valid
	X2.3	0,599	0,254	Valid
	X2.4	0,710	0,254	Valid
	X2.5	0,441	0,254	Valid
	X2.6	0,590	0,254	Valid
	X2.7	0,494	0,254	Valid
	X2.8	0,532	0,254	Valid
	X2.9	0,556	0,254	Valid
	X2.10	0,650	0,254	Valid
KINERJA KARYAWAN (Y)	Y1	0,572	0,254	Valid
	Y2	0,595	0,254	Valid
	Y3	0,662	0,254	Valid
	Y4	0,614	0,254	Valid
	Y5	0,407	0,254	Valid
	Y6	0,561	0,254	Valid
	Y7	0,417	0,254	Valid
	Y8	0,334	0,254	Valid
	Y9	0,515	0,254	Valid
	Y10	0,631	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1. diatas dapat dijelaskan bahwa setiap item yang terdapat dalam variabel baik itu independent dan dependent memiliki korelasi person (r_{hitung}) lebih besar dari 0.254 (r_{tabel}). Pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif r_{hitung} (0,613) > r_{tabel} (0,254). Variabel Motivasi kerja r_{hitung} (0,710) > r_{tabel} (0,254). Dan variabel kinerja karyawan r_{hitung} (0,662) > r_{tabel} (0,254). Sehingga dinyatakan valid serta dapat dianalisis.

Uji Reliabilitas

Tabel 2.
Hasil uji Reliabilitas

Variabel	Kriteria	Alpha Cronbach	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0,60	0,802	Reliable
Motivasi Kerja (X2)	0,60	0,789	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,60	0,810	Reliable

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dalam penelitian ini nilai *Cronbach's Alpha* variabel gaya kepemimpinan partisipatif 0,802. *Cronbach's Alpha* variabel motivasi kerja 0,789. Dan nilai *Cronbach's Alpha* kinerja kerja 0,810. Sehingga kuesioner yang digunakan dalam variabel penelitian dikatakan reliabel atau bisa diandalkan. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pertanyaan dalam kuesioner memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat memberikan hasil pengukuran yang stabil jika digunakan berulang kali.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13.834	5.956		2.323	.024
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.490	.122	.466	4.025	.000
	Motivasi Kerja	.183	.114	.186	1.604	.114

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dapat dilihat dari tabel diatas dapat diperoleh hasil olah data melalui SPSS uji regresi linear berganda yaitu nilai a= 13,834, nilai b1=0,490 dan nilai b2= 0,183 maka persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 13,834 + 0,490 X_1 + 0,183 X_2$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar a 13,834 artinya variabel X1 (Gaya Kepemimpinan Partisipatif) dan X2 (Motivasi Kerja) bernilai nol meningkat satu satuan maka nilai variabel Y (kinerja karyawan) meningkat atau bertambah 13,834.
2. Koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipatif (X1) dengan nilai 0,490. Hal ini menunjukkan kenaikan nilai variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 1 poin maka akan terjadi pula peningkatan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,0490.
3. Koefisien regresi motivasi kerja (X2) dengan nilai 0,183, artinya apa bila terjadi kenaikan nilai variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar 1 poin maka akan terjadi pula peningkatan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,183.

Uji Parsial (t)

Tabel 5.
Hasil Uji Parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.005	5.075		3.745	.000
	GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF	.547	.118	.521	4.644	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa : a). Hasil hipotesis 1, H₀ ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena nilai t hitung (4,644) > t tabel (2,001). Begitu juga nilai signifikansi 0,000 yang < 0,05. Artinya, secara statistik menyatakan ada pengaruh nyata.

Tabel 6.
 Hasil Uji Parsial Penagruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.181	5.141		5.676	.000
	MOTIVASI KERJA	.318	.122	.323	2.599	.012

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas hasil t hitung (2,599) > t tabel (2.001) dan signifikansi (0.012) < alpha (0,05), maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X₂) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Itu artinya, motivasi kerja memang terbukti statistik mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Uji Simultan (F)

Tabel 7.
 Uji Simultan (F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	348.822	2	174.411	12.363	.000 ^b
	Residual	804.111	57	14.107		
	Total	1152.933	59			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMNIMPINAN PARTISIPATIF

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji F, F hitung (12,363) > t tabel (3.15) dan signifikansi (0,000) < alpha (0,05), maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Tabel 8.
 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.550 ^a	.303	.278	3.75596

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja , Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditampilkan dalam gambar 4.8 diatas, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,303. Nilai *adjusted R²* sebesar 0,278 menunjukkan bahwa 27,8 % variasi dalam variabel dependen (kinerja karyawan) dapat dijelaskan oleh variabel independen (gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja) sebesar 27,8 %. Sedangkan sisanya, yaitu 72,2 %, dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, maupun budaya organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,644 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, yang berarti gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris, hasil ini sejalan dengan penelitian Setiawan, Arief, & Ridwan (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini konsisten dengan teori Yukl (2013) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, meningkatkan penerimaan terhadap keputusan, serta mendorong pengembangan keterampilan dan motivasi bawahan. Dari penjelasan diatas peneliti berpendapat bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi terbuka, serta pemberdayaan yang dilakukan oleh pimpinan mampu membangkitkan rasa tanggung jawab dan memiliki terhadap pekerjaan. Dalam konteks koperasi yang mengedepankan nilai kebersamaan dan partisipasi anggota, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif sangat relevan karena mampu memperkuat budaya organisasi yang inklusif dan demokratis. Menurut peneliti gaya kepemimpinan partisipatif bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membangun iklim kerja yang positif dan harmonis. Pimpinan yang bersedia mendengar dan menghargai pendapat bawahan menciptakan rasa keadilan dan motivasi intrinsik yang tinggi di antara karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur

Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 4,644 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien regresi sebesar 0,183 menandakan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,183. Secara empiris, temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Hustia (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi. Karyawan yang termotivasi memiliki dorongan internal untuk mencapai hasil kerja yang maksimal meskipun dalam kondisi menantang. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan teori Robbins & Judge (2022) yang menyatakan bahwa motivasi menentukan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu dalam mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi motivasi, semakin besar energi dan dedikasi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik. Berdasarkan hasil uji statistik dan penelitian sebelumnya peneliti berpendapat bahwa temuan ini memperkuat pandangan bahwa motivasi merupakan pendorong utama dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan antusiasme, ketekunan, dan komitmen terhadap pencapaian target organisasi. Menurut peneliti,

keberhasilan koperasi dalam menjaga motivasi kerja perlu terus diperkuat melalui pemberian penghargaan, pelatihan pengembangan karier, dan suasana kerja yang aman serta mendukung kesejahteraan. Hal ini sejalan dengan teori Maslow yang menyatakan bahwa motivasi manusia bertingkat dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 12,363 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, hasil penelitian ini juga memperkuat teori Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi merupakan dua unsur utama dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Ketika pemimpin mampu memotivasi bawahannya melalui partisipasi, pemberdayaan, dan penghargaan, maka kinerja organisasi akan meningkat secara signifikan. Peneliti menilai bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja merupakan faktor dominan yang menentukan keberhasilan kinerja di lingkungan koperasi. Dalam organisasi koperasi seperti CU Sinar Saron yang berbasis nilai solidaritas dan tanggung jawab bersama, kedua faktor ini saling melengkapi. Gaya kepemimpinan yang partisipatif tanpa dukungan motivasi internal akan kehilangan efektivitasnya, demikian pula motivasi kerja tanpa kepemimpinan yang suportif dapat menimbulkan frustrasi karyawan. Oleh karena itu, peneliti berpendapat bahwa integrasi keduanya merupakan prasyarat penting dalam membangun kinerja yang berkelanjutan. Temuan ini memperkuat teori Robbins & Judge (2023) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dan motivasi merupakan determinan utama kinerja individu dalam organisasi modern.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi CU Sinar Saron Kabupaten Flores Timur, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan gaya kepemimpinan partisipatif, maka terdapat kecenderungan peningkatan kinerja karyawan.
2. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi 27.8% terhadap kinerja karyawan.
3. Secara simultan, gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya mengintegrasikan gaya kepemimpinan yang partisipatif dengan peningkatan motivasi kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau lingkungan kerja fisik untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi Objek Penelitian (Koperasi CU Sinar Saron)
Pihak manajemen koperasi diharapkan dapat terus meningkatkan kepemimpinan partisipatif dengan mendorong pelibatan karyawan secara lebih aktif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Selain itu, motivasi kerja karyawan juga terus ditingkatkan melalui pemberian penghargaan yang adil, penciptaan suasana kerja yang nyaman, serta menyediakan ruang untuk pengembangan diri.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan studi ini pada unit koperasi lain atau sektor yang berbeda guna memperluas generalisasi hasil penelitian. Disarankan pula untuk menggunakan pendekatan campuran (mixed methods) agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap dinamika organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2013). *Performance management* (3rd ed.). Pearson Education.
- Astinatria, I. N. P., & Sarmawa, I. W. G. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan. *Widya Manajemen*, 2(1), 47–59. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.549>
- De Cremer, D. (2016). Building trust: The importance of being fair. *IESE Insight*, 29, 13–20. <https://www.iese.edu/insight/articles/building-trust-the-importance-of-being-fair/>
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81–91. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Rayadi. (2012). Faktor sumber daya manusia yang meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan di Kalbar. *Jurnal EKSOS*, 8(2), 114–119.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Setiawan, B., Arief, M., & Ridwan, M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 22(2), 120–135. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijm/article/>

- Setiawan, B., Arief, M., & Ridwan, M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 22(2), 120–135. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijm/article/>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Taufiq, M., Maryadi, M., & Asri, A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen organisasi, dan sarana kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Takalar. *Jurnal Pusaran Manajemen (JPM)*, 1(2), 184–198. <https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/jpm/article/view/3606>
- Tobin, M. A. D., Nursiani, N. P., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2023). Pengaruh kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Credit Union Sinar Saron Kabupaten Flores Timur. *GLORY Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 4(3), 579–589. <https://doi.org/10.35508/glory.v4i3.10494>
- Yusnita, I., Amri, F., & Sari, A. E. (2021). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan disiplin terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating pada pegawai di kantor camat Kabupaten Kerinci. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 1(3), 427–442. <https://doi.org/10.53363/buss.v1i3.19>