

PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PEMASARAN PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA

Fitri Ayu Ramadhani

Universitas Negeri Surabaya

fitriramadhani@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Competition in the globalization era requires companies to apply social support and a good leadership style then the work quality of employees can be maintained and obtain superior and quality Human Resources (HR). Employees are an important aspect in developing a company. This study aims to determine how the influence of social support and participatory leadership style on employee performance in the marketing division of PDAM Surya Sembada Surabaya. The population in this study were all employees in the marketing division of 35 employees. Using a multiple linear regression analysis model. The results of this study indicate that social support does not affect employee performance, while the partitionative leadership style influences employee performance. Social support and participatory leadership styles simultaneously affect employee performance.

Keywords: employee performance; participatory leadership style; social support

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi dalam era globalisasi menimbulkan persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang paling diperhatikan di kalangan industri dan bisnis. Perusahaan perlu melakukan dukungan sosial dan gaya kepemimpinan yang baik agar kualitas kerja karyawan dapat dipertahankan dan mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dan berkualitas. Karyawan merupakan aspek penting dalam berkembangnya suatu perusahaan.

Dukungan sosial ialah suatu dorongan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Muhaimin (2013) Dukungan Sosial yaitu suatu ikatan fungsi sosial serta meliputi dukungan emosional dengan ungkapan perasaan, nasihat, memberi masukan, memberi informasi, serta memberi bantuan dan moril. Menurut Fitriani (2013) Gaya Kepemimpinan Partisipatif merupakan kepemimpinan yang dimana atasan dalam menjalankan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif. Menurut (Mangkunegara, 2001:67) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: faktor kemampuan, dan faktor motivasi.

Dari penjelasan teori dalam penelitian Lumbasi, *et al* (2016) bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif terhadap

kinerja, hasil ini sejalan dengan penelitian menurut Mehrabi, *et al* (2013) Gaya kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dikemukakan oleh Miao, Newman, & Huang, (2014) bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengambil objek di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang merupakan perusahaan daerah air minum yang berlokasi di jalan Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya. Perusahaan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang dikenal sebagai penyedia air minum yang dikenal di Surabaya sejak tahun 1976.

Sesuai dengan fenomena yang ada pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dimana tentang dukungan sosial terlihat dari sikap karyawan saling membantu satu sama lain dalam hal pekerjaan, jika ada karyawan yang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan maka, rekan kerja akan membantu agar karyawan tersebut tidak merasa sendiri dalam menangani masalah.

Tujuan peneliti bahwa untuk mengetahui hasil uji dan analisis pengaruh dukungan sosial terhadap kinerja karyawan dan bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif

terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui pengaruh dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dukungan Sosial

Ismail, *et al.* (2013) Dukungan Sosial merupakan kontribusi karyawan, peduli tentang kesejahteraan karyawan, menyediakan perawatan yang menguntungkan.

Wang, *et al.* (2014) berpendapat bahwa dukungan sosial ialah bantuan atau perawatan oleh orang lain seorang individu dapat merasa, menerima, dan melihat. Sebagai sebuah sumber daya lingkungan yang penting dalam diri seseorang kehidupan sosial, dukungan sosial mempengaruhi fisik seseorang dan pola kesehatan mental dan perilaku. Menurut Maslihah (2011), ada 3 faktor yang dapat mempengaruhi dukungan sosial, yaitu: Empati, yaitu turut merasakan kesusahan orang lain dengan tujuan mengantisipasi emosi dan motivasi, nilai sosial serta norma, yang dapat berguna untuk mengajarkan individu agar dapat melaksanakan kewajibannya, pertukaran sosial, adalah suatu hubungan timbal balik dari perilaku sosial antara cinta, informasi, serta pelayanan. Indikator Dukungan Sosial menurut Frese (1999) sebagai berikut: Dukungan afektif dan bantuan langsung.

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Fitriani (2013) Gaya kepemimpinan ialah dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mempunyai tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Menurut Fitriani (2013) Gaya kepemimpinan partisipatif dimana cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mengajak suatu kelompok atau karyawan agar bekerjasama serta memiliki usaha dengan penuh semangat, memiliki kepercayaan diri untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan serta memiliki motivasi. Menurut Manulang dalam Roscahyo (2013) Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses yang

dapat mempengaruhi orang lain untuk bertindak agar dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Gaya kepemimpinan merupakan bentuk tingkah laku (tindakan atau perbuatan) dari seorang pemimpin yang dapat dirasakan oleh orang lain (Roscahyo & Prijati, 2013). Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manager untuk mengatur, dan mempengaruhi karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Soelistya, 2014).

Ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipatif Menurut Wahjosumidjo (1984: 59-59) dalam Fitriani, (2013) yaitu sebagai berikut. (1) Pemimpin serta karyawan bersama-sama terlibat di dalam pengambilan keputusan serta pemecahan masalah. (2) Pemimpin memberi keleluasan karyawan untuk melakukan pekerjaan. (3) Hubungan dengan karyawan terjaga sangat baik serta di dalam suasana yang penuh persahabatan serta saling mempercayai satu sama lain. (4) Motivasi yang diberikan terhadap karyawan tidak hanya berdasarkan atas perhitungan ekonomis, tetapi juga berdasarkan pentingnya peran karyawan di dalam melaksanakan tugas organisasi.

Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan Menurut Path-Goal

Menurut Luthans dalam Putra, *et al* (2013), gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3, di antaranya adalah kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif gaya, dan kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan direktif merupakan kepemimpinan otoriter dimana suatu karyawan atau anggota tidak memiliki kesempatan untuk mengikutsertakan dalam memberikan saran, sekalipun dalam mengambil keputusan, gaya pimpinan seperti ini pada dasarnya memiliki kekuasaan, wewenang, serta kekuatan.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan suportif mampu menerangkan semua masalah yang ada pada karyawan, mudah di dekati serta mampu menyenangkan hati karyawan. Tipe seperti ini merupakan kepemimpinan yang memiliki sifat ramah serta menunjukkan rasa empati pada bawahannya, kebutuhan bawahan dipertimbangkan, memberi perhatian agar mencapai kesejahteraan serta ramah lingkungan kerja. Serta motivasi dapat meningkatkan kepercayaan diri serta menjadikan pekerjaan

Pengaruh Dukungan Sosial dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

menjadi lebih optimal. Gaya kepemimpinan ini amat baik terhadap karyawan yang mengalami kesulitan, stress, bosan, atau bahaya. Perilaku ini sangat dibutuhkan pada kondisi dimana tugas atau hubungan fisik dan psikologisnya kurang baik.

Yang ketiga ialah gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan yang menginginkan serta dalam mengambil keputusan menggunakan saran dari bawahan. Pemimpin yang partisipatif berharap terdapat usulan dari karyawan pada proses pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, karyawan merasa diakui dengan pimpinan karena karyawan tersebut mampu berperan di dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pimpinan dan karyawan akan terjalin lebih baik.

Adapun indikator pengukuran gaya kepemimpinan partisipatif menurut Musthofa (2016) adalah sebagai berikut. (1) Pimpinan berkomunikasi melalui dua arah. (2) Merespon serta mendengar semua permasalahan yang dialami karyawan. (3) Memberi dorongan untuk karyawan agar menggunakan kemampuannya secara operasional. (4) Mengikutserakan karyawan setiap mengambil keputusan.

Hipotesis

- H1 : Diduga dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga dukungan sosial dan gaya kepemimpinan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, di mana sebuah penelitian yang dapat menganalisis pengaruh ataupun hubungan antar dua variabel atau lebih. Lokasi penelitian bertempat di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya beralamat di Jl. Mayjend Prof. Dr. Moestopo No. 02 Surabaya.

Pengukuran penelitian ini menggunakan skala likert. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu: observasi, wawancara, kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini 35 karyawan dimana presentase terbanyak terdapat pada wanita yaitu 54,3%, sedangkan untuk pria 45,7%. Hasil tersebut sebagian besar karyawan pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya berjenis kelamin wanita. Responden yang berusia 23-29 tahun sebanyak (34,4%), sementara presentase terendah terdapat pada usia 51-55 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase (5,8%).

Jumlah dari responden 35 berbagai macam pendidikan yaitu pendidikan Sarjana sebanyak 24 (68,6%), sementara sisanya SMA/SMK sebanyak 3 (8,6%). Hasil memberikan informasi sebagian besar staf divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dengan tingkat pendidikan Sarjana.

Karyawan sebanyak 35 mempunyai karakteristik dengan lama bekerja dengan rentang lama kerja 2-6 tahun (60,1%), tertinggi kedua >10 tahun (11,5%), dan terendah 17-20 tahun (5,7%). Responden yang memiliki status paling tinggi yaitu menikah dengan presentase (57,1%), sedangkan presentase terendah pada responden belum menikah dengan presentase (42,9%). Responden pada status jabatan paling tinggi yaitu bagian P2K dengan presentase (57,1%), sedangkan presentase terendah pada jabatan bagian pemasaran sebesar (42,9%).

Berdasarkan analisis deskriptif untuk variabel dukungan sosial pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya nilai tertinggi dukungan sosial dengan item DS4 "saya mendapat bantuan langsung dari rekan kerja saat mengalami masalah pada tugas atau pekerjaan". Contohnya apabila salah satu petugas pada salah satu zona tidak dapat mengambil persyaratan PSB maka petugas yang paling dekat dengan zona tersebut akan membantunya.

Berdasarkan analisis deskriptif untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya nilai tertinggi terdapat pada item GKP4 “pimpinan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan masalah-malsalah pekerjaan dengan pimpinan” dengan nilai skor 4,23 dengan rata-rata 4,17. Hal ini dibuktikan dengan adanya evaluasi sebelum atau sesudah melakukan pekerjaan.

Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan suatu jawaban dari para terhadap beberapa variabel penelitian. Jawaban dari deskripsi dapat dipaparkan melalui frekuensi nilai serta presentase dari jawaban responden serta dapat dilihat dari mean atau rata-rata yang dikelola menggunakan *descriptive statistic*. Melalui SPSS (*Statistic Program For Social System*) versi 24. Ferdinand (2006:294) memaparkan agar mengetahui rerata nilai dari responden untuk kategori tertentu berdasarkan metode *Three box method*.

Deskripsi responden variabel dukungan sosial dengan pernyataan saya merasa dihormati oleh semua rekan kerja dan saya mendapat bantuan langsung dari rekan kerja saya saat mengalami masalah pada tugas atau pekerjaan saya dengan skor paling tinggi yaitu 4,09.

Pernyataan saya hasil kinerja saya sangat dihargai oleh atasan ketika saya telah menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepada saya dengan skor 3,94. Sedangkan pernyataan dengan skor paling rendah yaitu saya mendapat simpati dari rekan kerja saat terkena masalah dengan skor 3,80.

Jadi hasil penelitian responden pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya memiliki hasil 3,98 dengan kategori tinggi.

Deskripsi responden gaya kepemimpinan partisipatif nilai tertinggi terdapat pada item pernyataan pimpinan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan, pimpinan selalu mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi, dan pimpinan mendorong bawahan untuk mengekspresikan dan mengembangkan dirinya melalui tugas-tugas

yang dihadapi dengan skor nilai 4,23. Pernyataan pimpinan selalu berkomunikasi dengan baik terhadap seluruh karyawan dengan nilai skor 4,17. Sedangkan, pernyataan dalam kategori skor terendah yaitu pimpinan selalu menjaga hubungan baik dengan seluruh karyawan, pimpinan terus memberikan peluang agar dapat menyampaikan perhatian serta perasaannya, dan pimpinan memberi dorongan kepada karyawan agar dapat mengembangkan serta mengekspresikan dirinya melalui tugas yang dihadapi dengan nilai 4,11. Jadi hasil penelitian responden pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya memiliki hasil 4,17 dengan kategori tinggi.

Deskripsi responden pada variabel kinerja karyawan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan hasil kerja dapat diterima oleh perusahaan dengan nilai skor 4,34. Pernyataan pekerjaan dikerjakan secara tuntas dan pemanfaatan waktu yang lebih efektif memiliki skor 4,29. Pernyataan penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target, jumlah pekerjaan melampaui standar, dan jumlah pekerjaan melampaui jumlah rekan kerja memiliki skor 4,17. Pernyataan pekerjaan dilakukan secara teliti memiliki skor nilai 4,14. Pernyataan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kualitas, dan jumlah pekerjaan sesuai standar memiliki skor 4,11. Sedangkan, pernyataan dengan nilai skor terendah terdapat pada pernyataan pekerjaan diselesaikan secara rapi dengan nila skor 4,06. Jadi hasil penelitian responden pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya memiliki hasil 4,19 dengan kategori tinggi. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel. 1
HASIL REGRESI LINIER BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		Standar
		B	Std. Error	dized Coefficients Beta
1	(Constant)	1.856	.675	
	DS	-.003	.005	-.009
	GKP	.562	.146	.567

Sumber: Output SPSS 2018

Berdasarkan Tabel 1, pada dua variabel independen terdapat satu variabel yang

Pengaruh Dukungan Sosial dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu gaya kepemimpinan partisipatif. Nilai konstanta α sebesar 1.8562 mempunyai arti bahwa jika nilai GKP atau sama dengan nol, maka nilai keputusan karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah 1.856. GKP yang merupakan koefisien regresi memiliki nilai 0,802, yang artinya jika GKP mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,562.

Selanjutnya, berdasarkan Tabel 2 perhitungan uji F statistik, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan adalah nilai signifikansinya sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian model regresi dapat dipergunakan untuk memprediksi variabel dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 3, nilai signifikansi dukungan sosial yaitu 0,952 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil hasil tersebut maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai signifikansi gaya kepemimpinan partisipatif yaitu 0,001 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel. 2
UJI F STATISTIK

Model	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.536	7.613	.002
Residual	3.227		
Total	4.763		

Sumber: Output SPSS 2018

Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya
Dalam penelitian ini dukungan sosial tidak berpengaruh signifikan karena pada dasarnya dalam divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dibagi menjadi 2 bagian yaitu: P2K dan *customer service*. Dapat diketahui bahwa pada bagian *customer service* kebanyakan karyawan berhadapan langsung

dengan pelanggan. Jadi, apabila terdapat karyawan yang merasa kesulitan dalam menangani masalah maka, karyawan lain tidak terlalu menanggapi karena pada dasarnya mereka juga sama-sama memiliki customer dalam kategori masalah yang berbeda-beda. Sehingga hal ini dapat menjadikan kurangnya rasa empati terhadap sesama karyawan pada bagian *customer service*.

Tabel. 3
HASIL UJI T

Model	t	Sig.
1. (Constant)		
DS	2.751	.010
GKP	.060	.952

Sumber: Output SPSS 2018

Hasil diperkuat dari uji statistik deskriptif jawaban responden pada variabel dukungan sosial dengan item pernyataan DS1 “saya mendapat simpati dari rekan kerja saat terkena masalah” dengan nilai skor 3,80 dengan rata-rata skor 3,98. Pada divisi pemasaran bagian *customer service* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, mayoritas karyawan berhubungan dengan pelanggan, sehingga dukungan sosial dari rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebab sebagian besar karyawan itu berhubungan dengan konsumen atau pelanggan di kesehariannya. Contoh lain pada saat karyawan mengalami kesulitan terkait pelanggan, karyawan yang lain tidak bisa bertindak apa-apa karena masalah tersebut yang bisa menyelesaikan adalah karyawan itu sendiri.

Hal ini juga disebabkan oleh adanya karyawan yang merasa kebalahan dalam merekap keluhan dalam situs web seperti facebook, email, dan twitter dimana hasil rekapan berisi tentang pengaduan kebocoran pipa, air mengecil, dan air keruh. Sehingga karyawan pada divisi pemasaran merasa kebalahan dalam merekap keluhan pelanggan, namun beberapa rekan kerja lain pada divisi pemasaran hanya merasa kasihan tapi tidak membantu karena mereka memiliki pekerjaan masing-masing yang juga harus diselesaikan. Sedangkan dalam hasil wawancara, beberapa karyawan memberi keterangan terkait hubungan dengan pemberian bantuan itu

tergantung pada masing-masing individu, tetapi mayoritas membantu apabila masalah rekan kerja *urgent* contohnya sewaktu kesulitan ketika ada pelanggan yang ingin pasang baru dan ketika masalah yang dihadapi rekan kerja itu masih dalam kategori ringan seperti adanya selisih paham dengan konsumen maka, rekan kerja lebih memilih untuk menyelesaikan secara pribadi. Dengan demikian hal ini tidak mempengaruhi kinerja dari karyawan karena diluar *jobdesc* masing-masing.

Hasil dari tidak signifikannya dukungan sosial tidak mempengaruhi kinerja karyawan yang ada pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, dimana hasil ini terbukti dengan adanya target yang sudah di capai oleh karyawan pada divisi pemasaran PDAM Surya Semada Kota Surabaya yaitu pencapaian pemasangan master meter 50 titik di Surabaya dimana master meter induk yang dipasang pada wilayah abu-abu atau wilayah yang secara teknis tidak dapat dipasang jaringan pipa PDAM.

Dari analisis deskriptif menggunakan *three box method* pada pernyataan tertinggi variabel dukungan sosial yaitu saya merasa dihormati oleh rekan kerja dan saya mendapat bantuan langsung dari rekan kerja saya saat mengalami masalah pada tugas pekerjaan saya yaitu dengan skor 4,09. Dimana hal ini dapat menjadikan karyawan merasa dihargai oleh sesama rekan kerja dan ketika mengalami kesulitan karyawan akan merasa ringan dalam mengerjakan pekerjaan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Darmasaputra (2013) di mana dukungan sosial tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya memiliki hasil yang signifikan. Hal ini dibuktikan dengan cara pemimpin yang peduli dengan karyawan bahkan keluarga karyawan seperti contoh Pak Erwin selaku pemimpin tidak segan untuk datang berkunjung ke rumah karyawan agar suatu saat apabila anggota keluarga yang bekerja pulang larut malam

untuk lembur maka pihak keluarga tidak terlalu khawatir karena pemimpin sebelumnya sudah memberikan pengertian terhadap keluarga. Contoh lain kepemimpinan Pak Erwin yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan yang apabila ditugaskan untuk mewakili rapat diluar kantor maka apapun usulan yang dikeluarkan oleh karyawan maka akan diterima oleh pimpinan. Bagi pemimpin karyawan adalah keluarga maka dari itu, dalam bekerja tidak pernah membanding-bandingkan apa bagian atau jabatan karyawan tersebut. Pemimpin juga tidak segan untuk terjun ke lapangan langsung memantau apa keluhan yang dialami pelanggan seperti halnya ada masalah air tidak keluar maka Pak Erwin selaku pimpinan langsung memberi tangki air kepada warga diselang waktu menunggu perbaikan selesai. Contoh lain pimpinan memberi wewenang terhadap karyawan yaitu dengan terbitnya aplikasi pengaduan dan pasang baru sehingga, hal ini dapat mempermudah pelanggan untuk melakukan pasang baru serta mengusulkan keluhan apa yang dialami. Selanjutnya, pemimpin juga memberikan peluang untuk karyawan agar mengikuti diklat, public relation, public speaking, yang kemudian hasilnya akan didiskusikan kepada karyawan yang lain guna untuk menunjang kinerja agar lebih baik lagi.

Hasil diperkuat dari uji analisis deskriptif jawaban responden pada variabel GKPI “Pimpinan selalu menjaga hubungan baik dengan seluruh karyawan.” dengan nilai skor 4,11 dengan rata-rata skor 4,17. Contohnya Pak Erwin sebagai pimpinan selalu meluangkan waktu diluar jam bekerja untuk mengajak karyawan makan, karaokean, ataupun sekedar berkumpul agar jalinan antara pimpinan dan karyawan selalu terjaga baik meskipun diluar pekerjaan.

Hal ini sesuai dengan hasil jawaban para responden dimana Bapak Erwin selaku pimpinan melakukan komunikasi dua arah seperti selalu menanyakan keluhan kepada karyawannya apakah dalam bekerja mengalami hambatan maka, pimpinan akan langsung turun ke lapangan untuk membantu, contoh ketika mengalami masalah pengaduan air tidak keluar maka pimpinan langsung turun lapangan dengan memberikan tangki air untuk sementara

disela-sela menunggu perbaikan. Bapak Erwin juga mendengar serta merespon bawahan dalam pengambilan keputusan seperti contoh adanya aplikasi pasang baru yang diajukan oleh karyawan dimana aplikasi ini dapat mempermudah masyarakat dalam melakukan pemasangan baru dengan hanya masyarakat tinggal mengirimkan foto pesyaratan maka selanjutnya akan diproses langsung oleh perusahaan tanpa harus datang langsung ke PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Pimpinan juga mendengar serta merespon segenap kesukaran yang dialami karyawan dengan melakukan evaluasi setiap akan melakukan pekerjaan ataupun setelah jam kerja selesai.

Contohnya sebelum atau sesudah melakukan pekerjaan pimpinan selalu mengadakan evaluasi untuk mengetahui apa saja permasalahan yang dialami karyawan, sehingga karyawan tidak merasa sendiri dalam menangani permasalahan yang ada.

Dalam bagian pemasaran terdapat karyawan kontrak dan tetap yang masing-masing memiliki job desk tersendiri. Untuk karyawan kontrak berjumlah 10 orang, sedangkan karyawan tetap 25 orang. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Erwin selaku manajer pemasaran bawasannya untuk karyawan yang memiliki kelebihan atau kualitas kerja bagus tetapi masih menjadi karyawan kontrak maka, masa kontrak akan diperpanjang apabila selama bekerja karyawan tersebut mampu bekerja sesuai terget dan maksimal dalam melaksanakan pekerjaan. Pimpinan juga akan memberikan tes untuk karyawan kontrak yang memiliki kualitas bagus sehingga dapat memberikan karyawan tersebut peluang untuk menjadi karyawan tetap, sehingga menjadikan karyawan diakui keberadaannya dan menjadikan karyawan percaya bahwa mereka memiliki pemimpin yang baik. Dalam bekerja pimpinan juga tidak membedakan antara karyawan kontrak dan tetap sehingga pimpinan selalu memberi kepercayaan kepada semua karyawan, ketika dalam bekerja karyawan mendapat masalah atau kesusahan maka pimpinan tidak segan untuk turun tangan membantu, seperti contoh ketika ada kendala pada closing pendaftaran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang diteliti oleh Ariefhnoor, (2017), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Dukungan Sosial dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh dari kedua variabel yaitu keduanya sama-sama berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diperkuat dari hasil kuisioner pada variabel dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan dapat diketahui rata-rata nilai variabel dukungan sosial sebesar 3,98, serta rata-rata nilai variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 4,17. Keseluruhan variabel masing-masing memiliki rata-rata nilai tinggi, maka dari itu dapat disimpulkan variabel dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Dukungan sosial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada divisi pemasaran di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada divisi pemasaran di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Dari kedua variabel tersebut dapat diketahui bahwa dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada divisi pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Tidak berpengaruhnya dukungan sosial bukan berarti dukungan sosial tidak baik pula terbukti dari jawaban responden di mana rata-rata tinggi. Seharusnya dari masing-masing individu lebih memiliki rasa simpati terhadap karyawan lainnya.

Gaya kepemimpinan partisipatif yang dimiliki karyawan pada divisi pemasaran di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya tergolong baik, oleh sebab itu pemimpin tetap menjaga konsistennya dalam memimpin karyawan agar target perusahaan dapat terus tercapai. Serta untuk penelitian selanjutnya perlu memperkaya

temuan empiris dengan mengkaji instansi lainnya dalam kategori yang berbeda. Guna meningkatkan kinerja yang baik, seharusnya perusahaan lebih mengapresiasi karyawan dengan cara memberi beasiswa ataupun peningkatan karir.

Keterbatasan penelitian ini hanya meneliti tentang dukungan sosial dan gaya kepemimpinan partisipatif serta mengkaji satu divisi dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu memperkaya temuan empiris dengan mengkaji instansi lainnya dalam kategori yang berbeda dengan cara menambahkan variabel lain seperti kedisiplinan, atau tentang inovasi yang kedepannya akan bisa menganalisis lebih dalam lagi serta menambahkan divisi pada perusahaan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, I. G., & Adnyani, D. (2017). Pengaruh Dukungan Sosial Dan Burnout Terhadap. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(5), 2474–2500.
- Ariefhnoor, D. (2017). Dewi Ariefhnoor, *I*, 12–23.
- Darmasaputra, A. (2013). Hubungan antara Dukungan Sosial Teman Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Jombang. *Jurnal Psikologi*, 1(2), 1–6.
- Fitriani. (2013). Pengaruh gaya Kepemimpinan Partisipatif, *I*(3), 989–1002.
- Frese, M. (1999). Social Support As A Moderator Of The Relationship Between Work Stressors And Psychological Dysfunctioning: A Longitudinal Study With Objective Measures, *4*, 179–192.
- Hlebec, V., Kogovsek, T., & Ferligoj, A. (2011). The influence of social support and personal networks on doctoral student performance. *Metodoloski Zvezki*, 8(2), 157.
- Lumbasi, G. W. (2016). The Effect Of Participative Leadership Style On The Performance Of Coya Senior Managers In. *Journal of Management*, 4(5), 1–12.
- Mangkunegara, war P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Maslihah, S. (2011). Studi Tentang Hubungan Dukungan Sosial, Penyesuaian Sosial Di Lingkungan Sekolah Dan Prestasi Akademik Siswa Smpit Assyfa Boarding School Subang Jawa Barat. *Jurnal Psikologi Undip*, 10(2), 103–114. <https://doi.org/10.14710/jpu.10.2.103-114>
- Mehrabi, J., & Kazemi, A. (2013). Studying the Effect of Leader ' s Participative Behaviors on Employee' s Effectiveness Perception and Performance (Kohdasht Municipality as Case Study), *3*(1), 140–152.
- Miao, Q., Newman, A., & Huang, X. (2014). The impact of participative leadership on job performance and organizational citizenship behavior: Distinguishing between the mediating effects of affective and cognitive trust. *International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2796–2810. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934890>
- Muhaimin, B. (2013). Pengaruh Dukungan Sosial Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan KUD Tri Jaya Sraten Kabupaten Banyuwangi. *Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa 2013*.
- Musthofa, B. U. (2016). Pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pt. surya segara surabaya, *4*(2011), 1–6.
- Putra, et al (2013) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan.
- Soelistya, D. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Di Maspion Group Surabaya Jawa Timur, *1*(1).

Pengaruh Dukungan Sosial dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan *R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabet.

Wang, X., Cai, L., Qian, J., & Peng, J. (2014). Social support moderates stress effects on depression. *International Journal of Mental Health Systems*, 8(1), 1–5. <https://doi.org/10.1186/1752-4458-8-41>