

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PADA PERUSAHAAN DI
CILEGON BANTEN**

Rusydina, Santi Riana Dewi, Siska Mardiana
Fakultas Ekonomi Universitas Serang Raya

Email: rusydinaa@gmail.com, santirianadewi@yahoo.co.id
mardiana.siska@yahoo.com

Abstract

The optimal employee performance in companies engaged in strategic industries is a target that must be continuously improved for the survival of the company. Achieving the optimal performance is expected to be able to meet the needs of consumers and customers. The purpose of this study is to find out how much participatory leadership and physical work environment contributes to employee performance in companies engaged in strategic industries. The research method used is a quantitative method using surveys and questionnaires as research instruments. Respondents in this study are 74 employees of company in Cilegon, Banten. Base on the result of questionnaires from respondent, and being processed by SPSS, then being analyzed used coefficient determination value showed a positive and significant influence between variables; participatory leadership on performance, physical work environment on performance, and participatory leadership and physical work environment simultaneously on performance. It is expected that the results of this study can contribute meaningfully to the development of the company. Besides this, it is expected that the results of this research can be taken into consideration in taking company policies and decisions as well as improving the quality of research for universities.

Keywords: participatory leadershi, physical work environment, and performance.

Abstrak

Kinerja karyawan yang optimal pada perusahaan yang bergerak pada industri strategis merupakan target yang harus terus ditingkatkan untuk kelangsungan hidup perusahaan. Pencapaian kinerja yang optimal diharapkan mampu untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan pelanggan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar kontribusi kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang bergerak pada industri strategis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan survey dan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Responden pada penelitian ini adalah 74 karyawan dari perusahaan di

Cilegon, Banten. Berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah diisi oleh responden, dan diolah dengan *SPSS*, kemudian dianalisis berdasarkan nilai koefisien determinasi menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja, lingkungan kerja fisik terhadap kinerja, dan kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik secara simultan terhadap kinerja. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan perusahaan. Selain hal tersebut diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan di dalam mengambil kebijakan dan keputusan perusahaan serta meningkatkan mutu penelitian bagi perguruan tinggi.

Kata kunci: kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik, dan kinerja.

Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia secara optimal akan memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan karyawan dan perusahaan. Pada saat memasuki dunia usaha yang semakin kompetitif maka perusahaan diharapkan untuk terus meningkatkan pelayanan bagi konsumen. Salah satu bentuk pelayanan yang baik adalah dengan menghasilkan produk yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan secara kuantitas sesuai kebutuhan. Kepemimpinan dan lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik merupakan bagian dari faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga diperlukan pengamatan yang lebih detail untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh dari kedua faktor tersebut untuk peningkatan kinerja karyawan. Pada saat ini perusahaan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif di dalam mengelola manajemen perusahaan. Pada kepemimpinan tipe ini pimpinan melibatkan karyawan di dalam pengambilan keputusan. Adapun keadaan lingkungan kerja fisik pada perusahaan pada saat ini cukup nyaman. Tetapi karena sirkulasi udara belum memenuhi standar, dan penerangan pada saat tertentu belum cukup memadai terkadang menimbulkan permasalahan. Berdasarkan hasil identifikasi pada perusahaan tersebut disinyalir kondisi *performance rate* dalam keadaan tidak stabil sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan pada divisi CRM.

Selain itu kepemimpinan partisipatif yang belum maksimal disinyalir menjadi salah satu faktor juga yang menjadi penyebab turunya kinerja karyawan pada saat ini. Berdasarkan latar belakang keadaan tersebut maka penelitian ini dilanjutkan, dengan harapan dapat menjadi pertimbangan atas temuan yang dihasilkan dari penelitian ini. Sedangkan rumusan masalah dari penelitian ini dapat disampaikan sebagai berikut. Mengetahui seberapa besar pengaruh atau besarnya kontribusi kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan,

lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan dan keputusan yang akan diterap oleh manajemen perusahaan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Pengertian kepemimpinan partisipatif menurut (Hasibuan, 2006) adalah jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipatif bawahan. Adapun indikator dari kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan. Pendapat dari (Bangun, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif, pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan. Sedangkan (Zainal dan Vietzal, 2014) menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan di mana seorang atasan mempunyai interaksi yang kuat dengan bawahan, semua perencanaan, pelaksanaan maupun pemecahan masalah dilakukan secara bersama-sama. Dari pernyataan-pernyataan tersebut di atas dapat diambil intinya bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang di dalamnya menunjukkan bahwa pemimpin senantiasa mengikutsertakan bawahan di dalam pengambilan keputusan dan kebijakan terkait dengan masalah yang dihadapi oleh perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Sehingga akan menumbuhkan kerja sama yang solid antara pimpinan dan bawahan, sehingga akan memberikan rasa kepercayaan dihargai bagi bawahan yang merupakan bagian dari pengambil keputusan secara tidak langsung.

Pengertian lingkungan kerja menurut (Danang, 2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2007) memberikan konsepnya bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Manusia yang dimaksud adalah karyawan akan mampu bekerja dengan baik dan optimal jika dipenuhi dengan baik kebutuhan akan lingkungan fisik tempat mereka bekerja yang sehat, aman dan nyaman. Adapun fakto-faktor yang dapat mempengaruhi adalah penerangan atau cahaya di tempat kerja, suara bising, pewarnaan, ruang gerak, kebersihan, dan keamanan. Dari pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja fisik meliputi segala hal yang berkaitan dengan keadaan

kerja yang dapat dilihat dan dirasakan akan mempengaruhi kelancaran, keamanan, dan kenyamanan kerja.

Selanjutnya mengenai pendapat para ahli mengenai kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. (Mangkunegara, 2013). Sedangkan menurut (Vietzal, 2010), kinerja dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output* yang telah dilakukan oleh karyawan. Selain itu kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented maupun non profit oriented. (Fahmi, 2015). Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan pada jangka waktu tertentu dengan melihat kuantitas dan kualitas produk, unsur-unsur yang mempengaruhinya sebagai *input*, proses pengerjaan produk, hasil kerja yang dihasilkan, dan keuntungan yang akan diperoleh oleh perusahaan atas produk yang dihasilkan. Input menyangkut hal-hal yang terkait bahan baku yang digunakan dan unsur-unsur yang akan digunakan untuk menghasilkan produk. Selain itu *input* dapat berupa kemampuan dan kompetensi yang dimiliki karyawan untuk memperlancar proses dan *output* yang akan dihasilkan baik berupa barang atau jasa. Adapun proses berkaitan dengan bagaimana cara menghasilkan produk, efisiensi dan efektivitas selama pengerjaan. Kinerja akan lebih berdampak jika dapat memberikan *value* pada produk yang berupa barang ataupun jasa. *Value* yang akan melekat pada kualitas pelayanan dan kualitas barang yang dihasilkan. Berdasarkan uraian di atas dapat terlihat adanya permasalahan pada kinerja karyawan yang masih perlu ditingkatkan. Adapun hipotesis pada penelitian ini berdasarkan konsep dan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut. Hipotesis 1, terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja. Hipotesis 2, terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 3, terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja.

Metodologi Penelitian

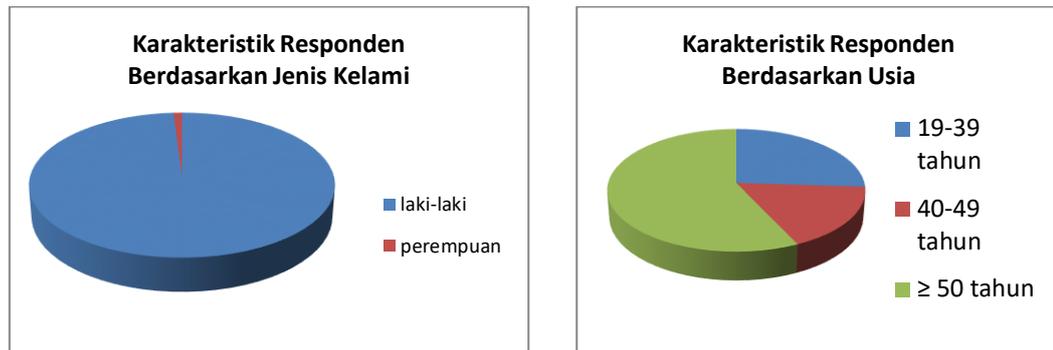
Pada penelitian ini yang menjadi obyek adalah kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif dengan melakukan survey. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan penyebaran kuesioner yang diberikan kepada karyawan pada perusahaan di Cilegon, Banten. Data sekunder diperoleh dari laporan tertulis dari perusahaan, literatur dan jurnal. Adapun subyek penelitian adalah karyawan pada divisi CRM. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Setelah diketahui jumlah populasi maka dapat ditentukan teknik penarikan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. (Sugiyono, 2013). Selain

itu sampel juga dapat diambil 30% dari populasi, pengambilan data atas dasar sampel apabila datanya homogen maka berdasarkan kuantitas sampel diambil 15% dari populasi dianggap sudah cukup, sehingga pengambilan sampel 30% dari populasi dapat dianggap sudah memenuhi persyaratan. (Mudrajad Kuncoro, 2009: 128). Adapun pada penelitian ini pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, dari populasi 281 diperoleh sampel sebanyak 74 karyawan. Informasi data - data yang diperlukan dalam penelitian ini berdasarkan atas jawaban dari kuesioner yang dilakukan peneliti maka dapat selanjutnya dilakukan teknik analisis data.

Pada penelitian ini terdapat dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik. Adapun variabel dependennya adalah kinerja. Indikator variabel kinerja adalah kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan kerja, kerja sama tim, dan kreativitas. Sedangkan indikator dari kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang dilakukan secara persuasif, menciptakan, menumbuhkan loyalitas dan partisipatif bawahan. Selanjutnya indikator dari lingkungan kerja fisik adalah penerangan, suhu udara, suara bising, pewarnaan, ruang gerak, kebersihan, dan keamanan. Dalam menentukan nilai / skor jawaban dari responden digunakan *Rating Scale* dengan menggunakan Skala *Likert*. Untuk masing – masing jawaban dari responden diberikan skor sebagai berikut : Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Cukup Setuju (CS) dengan skor 3, Tidak Setuju (SS) dengan skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1. (Duwi Priyatno, 2008, hal 31). Untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam penghitungan secara manual dengan persamaan operasional matematika, maka digunakan instrument *software SPSS*. Analisis yang digunakan adalah analisis korelasi, analisis determinasi, uji koefisien regresi secara parsial, uji validasi, uji reliabilitas, uji normalitas, Uji multikolinieritas, uji heterogenitas, dan uji autokorelasi. Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut. Hipotesis 1 adalah terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja. Hipotesis 2 adalah terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja, dan hipotesis 3 adalah terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja.

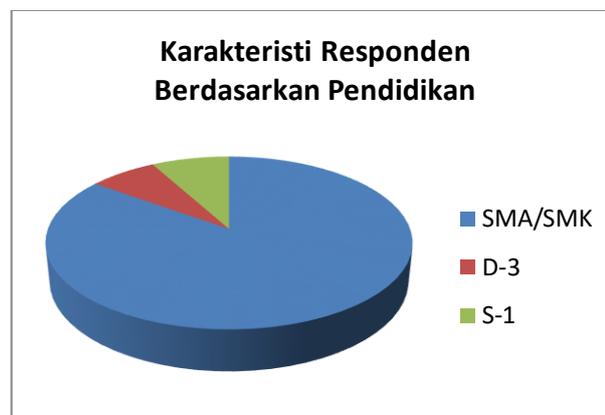
Hasil dan Pembahasan

Profil responden ditampilkan berdasarkan jenis kelamin, umur, dan tingkat pendidikan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh laki-laki sebanyak 73 orang (99%) dan perempuan sebanyak 1 orang (1%). Sedangkan karakteristik berdasarkan usia diperoleh sebagai berikut. Usia antara 19 sampai 39 tahun terdapat 26%, usia 40 sampai 49 terdapat 17%, dan yang berusia di atas 50 tahun terdapat sebanyak 57%. Profil responden tersebut dapat digambarkan dengan diagram seperti di bawah ini.



Gambar 1. Diagram Prosentase Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia.

Adapun karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir diperoleh lulusan SMA/SMK berjumlah 63 orang (85%), D-3 berjumlah 5 orang (7%), dan S-1 berjumlah 6 orang (8%). Profil responden tersebut dapat digambarkan dengan diagram seperti di bawah ini.



Gambar 2. Diagram Prosentase Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua butir-butir instrumen dari variabel kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik dan kinerja semuanya dinyatakan *valid* karena memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (0.1927). Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas diperoleh hasil semua butir-butir instrumen memiliki nilai *Cronbach's Alfa* $> 70\%$. Sehingga dapat disimpulkan semua butir-butir instrumen dinyatakan reliabel.

Selanjutnya disampaikan hasil uji koefisien determinasi parsial kepemimpinan partisipatif dan kinerja, lingkungan kerja fisik dan kinerja, dan

secara simultan kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja fisik dan kinerja diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 1. Uji koefisien Determinasi Kepemimpinan Partisipatif dan Kinerja.

Model Summary

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Rsquare</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std Error of the Estimate</i>
1	.492 ^a	.242	.232	6.20551

Berdasarkan hasil pada tabel di atas menunjukkan nilai *R Square* adalah 0.242 artinya secara parsial variabel kepemimpinan partisipatif memberikan kontribusi sebesar 24,2% terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 2. Uji koefisien Determinasi Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja.

Model Summary

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Rsquare</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std Error of the Estimate</i>
1	.553 ^a	.306	.296	5.94055

Berdasarkan hasil pada tabel di atas menunjukkan nilai *R Square* adalah 0.306 artinya secara parsial variabel lingkungan kerja fisik memberikan kontribusi sebesar 30,6% terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 3. Uji koefisien Determinasi Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja.

Model Summary

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Rsquare</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std Error of the Estimate</i>
1	.607 ^a	.369	.351	5.70483

Berdasarkan hasil pada tabel di atas menunjukkan nilai *R Square* adalah 0.369 artinya secara simultan antara variabel kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik memberikan kontribusi sebesar 36,9% terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan sisanya yaitu 63,1 % dikontribusi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan-temuan yang diuraikan secara statistik dan berdasarkan data empiris maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan partisipatif memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai *t* hitung (4.801) > dari nilai *t* tabel yaitu (1.666) dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (0.000 < 0.1). Selanjutnya lingkungan kerja fisik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai *t* hitung (5.632) > dari nilai *t* tabel

yaitu (1.666) dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 ($0.000 < 0.1$). Sedangkan juga menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai F hitung (20.731) > dari nilai F tabel yaitu (12.38) dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 ($0.000 < 0.1$). Akhirnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima karena terbukti terdapat pengaruh antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja. Hipotesis 2 diterima karena terbukti terdapat pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja, dan hipotesis 3 diterima karena terbukti kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Adapun persamaan regresi dapat dituliskan sebagai berikut. $Y = 22.401 + 0.397X_1 + 0.441X_2 + e$. Artinya nilai koefisien konstanta sebesar 22.401 yaitu apabila nilai dari kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik sama dengan nol, maka tingkatan atau besarnya kinerja karyawan sebesar 22.401. Nilai koefisien $b_1 = 0.397$ berarti apabila nilai kepemimpinan partisipatif mengalami kenaikan sebesar 1% dan lingkungan kerja fisik bernilai tetap, maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0.397. Sedangkan nilai koefisien $b_2 = 0.441$ berarti apabila nilai lingkungan kerja fisik mengalami kenaikan sebesar 1% dan kepemimpinan partisipatif bernilai tetap, maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0.441.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut. Terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan sebesar 24% diperoleh berdasarkan besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu 0.242. Selain itu secara parsial menunjukkan bahwa terdapat lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 30.6% diperoleh berdasarkan besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu 0.306. Adapun secara simultan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 36,9% diperoleh berdasarkan besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu 0.369. Artinya bahwa 63,1% kinerja karyawan pada perusahaan dipengaruhi faktor lain selain yang diteliti. Sehingga masih memberikan peluang untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui variabel yang akan mendominasi pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dan pada akhirnya akan ditemukan variabel yang memberikan kontribusi terbesar bagi peningkatan kinerja karyawan, yang akan memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk tercapainya kinerja yang optimal. Adapun untuk penelitian berikutnya dapat dilanjutkan dengan variabel-variabel lain untuk mengetahui variabel apa yang dominan mempengaruhi kinerja pada perusahaan.

Daftar Pustaka

- Bangun, Wilson (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Danang, Sunyoto (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Duwi Priyatno(2008), *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Mudrajad Kuncoro (2009), *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Aplikasi*. Edisi 3. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Fahmi, Irham (2015), *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu.S.P (2006), *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Vietzal, Rivai (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo.
- Sedarmayanti (2007), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Keraja*. Bandung: Penerbit Madar Maju.
- Sugiyono (2014), *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zainal, Vietzal Rivai dkk (2014), *manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.