

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT YBM Timika

Yusuf Theodoran Pattikawa & Agustini Dyah Respati

Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta

Email: agustini@staff.ukdw.ac.id

Abstract

This study investigates the influence of leadership, motivation and work environment on employee performance of PT YBM at Timika. The company is conducting construction business which has two offices. The first is consider as center of administration Office, and the second office is field project office. Central Office (CO) is the centre of organising and controlling all the construction business project at all location. To respon the business move, contingency leadership style is applied at CO. At the other side, CO employees hold an importan role on conducting the business, and suppose to have a high motivation to achive their performance. Regarding the objective of this study, all employees at CO were design as population. Then resaerch sample were selected by sensus method, and accouted 50 employees as research samples. The author emplyo multiple regression to analyse the data. Empirically, it is found that leadership and motivation significantly affect on employee performance of PT YBM. However, work environment variable was not statistically significant; means that work environment at CO had no effect on employees performance.

Keywords leadership, motivation, work environment, employee performance.

1. Pendahuluan

PT YBM adalah sebuah Perusahaan bergerak dibidang konstruksi di kota Timika. Perusahaan ini melayani pekerjaan konstruksi seperti pembuatan jalan baru, pembangunan kantor, perumahan dan gedung, pembangunan jembatan, fasilitas publik, pengerjaan drainase dan penimbunan. Perusahaan YBM berdiri tahun 1996 dengan bentuk CV. kemudian berubah menjadi PT YBM pada tanggal 5 Mei 2006. PT YBM memiliki dua lokasi kerja yang berbeda. Lokasi yang pertama yaitu kantor pusatnya sebagai tempat operasional utama perusahaan. Lokasi kedua yaitu lokasi lapangan atau tempat pekerjaan konstruksi berlangsung, misalnya seperti lokasi pembangunan jalan, pembangunan gedung dan lain sebagainya. Lokasi kantor pusat biasanya berisi oleh para staff, manajer dan admin perusahaan. Sedangkan lokasi lapangan biasanya diisi oleh mandor lapangan dan para pekerjanya. Untuk pekerja lapangan, karyawannya selalu berubah-ubah tergantung jenis proyek dan waktu berakhirnya kontrak kerja yang di sepakati. Dalam penelitian kali ini, peneliti memilih lokasi kantor pusat sebagai lokasi penelitian sebab karyawan yang berada di kantor pusat merupakan karyawan tetap.

Bisnis PT YBM memiliki kepeimpinan situasional, mengingat situasi pada pekerjaan yang sering berubah-ubah, seperti penanganan proyek yang baik jenis maupun jumlahnya berbeda beda setiap harinya. Pemimpin dituntut untuk menyesuaikan diri dengan situasi yang ada

sehingga dapat memimpin, memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai kinerja sesuai target perusahaan. di sisi lain, karyawan juga dituntut sanggup menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan. Karyawan juga harus bisa memotivasi diri mereka masing-masing agar selalu siap mengatasi masalah-masalah yang datang selama mengerjakan proyek. Dalam mengerjakan proyek-proyek konstruksi karyawan diminta untuk selalu sanggup bekerja dibawah tekanan. Untuk menjalankan pekerjaan dengan keadaan seperti itu, tentu lingkungan kerja yang ada harus mendukung, sehingga menciptakan suasana nyaman bagi setiap karyawan yang bekerja. Perlu diketahui, lokasi kantor pusat PT YBM di kota sehingga kebisingan, polusi udara dan hal lainnya perlu untuk diperhatikan sehingga para karyawan merasa nyaman ketika mengerjakan proyek. Kondisi ini mendorong untuk meneliti pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. PT YBM selalu memperhatikan para karyawan dengan baik guna menjaga kinerja karyawan tetap terjaga. Dengan selalu memperhatikan hal ini, tentu akan memberikan dampak baik bagi kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan utama perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan meyakini bahwa untuk mencapai hal tersebut, diperlukan manajemen serta pengelolaan sumber daya yang baik, salah satu indikatornya yaitu menilai melalui kinerja.

Kinerja merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Priyono, 2016). Dengan demikian kinerja adalah hasil dari pekerjaan seseorang atau kelompok dalam kurun waktu tertentu. Penilaian dari baik dan tidaknya kinerja karyawan diketahui ketika evaluasi kinerja organisasi untuk mengetahui perkembangan kinerja dari setiap karyawan organisasi atau perusahaan. Kebutuhan akan kinerja baik dari setiap karyawan menuntut setiap perusahaan harus mampu menjaga serta meningkatkan kinerja dari setiap karyawan yang dimiliki. Untuk menjaga kinerja dari para karyawan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, ada banyak faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, misalnya diperlukan peran penting dari seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan. Pemimpin menurut Aspizain Chaniago (2017:2) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tercapainya tujuan sebuah organisasi harus didukung dengan seseorang yang memiliki kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang dengan berbagai cara untuk mencapai suatu tujuan bersama (Chaniago, 2017:37). Kepemimpinan yang dimaksud berarti proses mempengaruhi sekelompok karyawan diperusahaan guna mencapai suatu tujuan yang sama. Selain itu, karyawan juga memiliki motivasi kerja yang baik agar dapat mendukung kinerjanya

Setiap pekerja dalam sebuah organisasi harus memiliki motivasi terhadap diri mereka dalam melakukan pekerjaan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai kekuatan yang dimiliki oleh seseorang yang mendorong mereka untuk melakukan suatu tujuan. Dorongan untuk bekerja, dorongan untuk meningkatkan presentase kerja, atau dorongan lainnya apa bila telah dimiliki oleh setiap pekerja, tentu akan memberikan dampak positif bagi kesuksesan perusahaan tersebut. Pekerja dalam perusahaan yang telah memiliki motivasi kerja akan terlihat lebih percaya diri, kinerja yang selalu meningkat dan berprestasi dalam pekerjaannya. Selain

motivasi, untuk menjaga kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan, terdapat faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, sehat di tempat kerja memberikan suasana aman merupakan beberapa contoh hal yang harus diperhatikan dari menciptakan lingkungan kerja yang baik. Selain itu, menurut Mahmudah Enny (2019:56), lingkungan kerja adalah keadaan atau kondisi di tempat kerja yang perlu diatur agar tidak mengganggu pekerjaan para karyawan. Oleh karena itu, lingkungan kerja di suatu perusahaan haruslah dalam kondisi baik sehingga dapat memberikan dampak baik bagi kinerja karyawan nya. Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT YBM.

2. Tinjauan Literatur

2.1. Kinerja

Kinerja atau performance merupakan cerminan dari berinteraksinya motivasi dan kemampuan karyawan (Gibson, et al, 2019). Kinerja karyawan adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi (Priyono, 2016). Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sri Hartono, 2018). Kinerja ini sebagai juga dapat dikatakan seperangkat hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sebuah pekerjaan yang diminta padanya (Sri Sundari, 2019), sehingga kinerja merupakan tindakan yang dapat diukur. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Kinerja tinggi yang dimiliki karyawan, memberi kontribusi bagi tercapainya tujuan perusahaan. diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai (Sri hartono, 2018). Inilah salah satu peran penting sumber daya manusia dalam mencapai tujuan Perusahaan. Penilaian kinerja atau *performance appraisal* menjadi salah satu cara memberikan *feedback* untuk memperbaiki capaiannya. Kinerja karyawan dapat diukur dengan beberapa indikator (Priyono, 2016) antara lain: (a) Kualitas kerja (*Equality of work*). Kualitas kerja adalah tercapainya kesesuaian antara hasil kerja karyawan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Pencapaian target atau merupakan ukuran kualitas dari kinerja. Penghargaan baru diberikan apabila pencapaian karyawan melebihi target. (b) Ketepatan waktu (*Promptness*). Ketepatan waktu yang dimaksud adalah kesanggupan karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya sesuai dengan waktu yang ditentukan. (c) Inisiatif (*Initiative*). Inisiatif adalah kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. (d) Kemampuan (*Capability*). Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya dan bila ada kendala saat bekerja. Capability dapat ditingkatkan dengan Pendidikan atau pengalaman. (e) Komunikasi (*Communication*). Komunika, interaksi yang terjadi antara karyawan dengan atasan atau antar sesama karyawan, yang mengalir dengan lancar sehingga instruksi atau laporan berjalan lancar.

2.2. Model Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard

Kepemimpinan adalah tindakan atau proses mempengaruhi individu atau kelompok agar

mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Gibson, et al, 2019, Yuniarsih, 2017 dan Chaniago, 2017). Pemimpin mengarahkan atau menuntun seseorang atau kelompok dalam organisasi untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi organisasi guna mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mendorong, mengarahkan dan memotivasi karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja optimal (Sutanjar & Saryono, 2019). Selain memotivasi karyawan, pemimpin juga mengarahkan perilaku karyawan. Seorang pemimpin memiliki potensi atau kemampuan yang dapat membuat orang yang dipimpin mengikuti apa yang dikehendaki pemimpinnya menjadi realita (Hartono, 2018). Kepemimpinan adalah kekuatan aspiratif, kekuatan moral, dan kekuatan moral kreatif, yang mampu mempengaruhi anggotanya untuk mengubah sikap. Oleh karena itu, anggota menjadi sesuai dengan keinginan pemimpin. Perilaku kelompok atau organisasi searah dengan keinginan dan aspirasi pemimpin. Itu terjadi karena pengaruh interpersonal dari pemimpin pada bawahannya (Hersona & Sidharta, 2017, Priyono, 2016 dan Gibson, et al, 2019).

Teori kepemimpinan situasional menjelaskan bahwa pemimpin timbul dalam situasi yang berbeda untuk menyesuaikan dengan perbedaan kebutuhan dan lingkungan kerjanya (Chaniago, 2017). Teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard menekankan bahwa pemimpin berperan secara memadai dan intuitif memahami kebutuhan dan tingkat kedewasaan/maturitas anggotanya, dan menggunakannya sesuai dengan level kedewasaan pengikut (Gibson, et al, 2019). *Readiness* atau kesiapan skills dan kemauan anggota untuk mengambil tanggungjawab yang mengarahkan yang mengarahkan perilakunya. *Readiness* mencakup aspek pekerjaan (jobs) dan psikologis karyawan. Karyawan dengan *high job readiness* memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk mengerjakan tanggungjawabnya tanpa arahan atasannya. Sedangkan karyawan dengan *high psychological readiness* memiliki *self-motivation* dan keinginan (*desire*) untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas yang tinggi. Karyawan seperti ini juga tidak memerlukan supervisi yang ketat (Gibson, et al, 2019). Oleh karena itu pemimpin perlu mengembangkan perilaku kepemimpinan yang sesuai untuk gunakan pada situasi tertentu. Hersey – Blanchard (Gibson, et al, 2019, Chaniago, 2017) mengembangkan empat perilaku pemimpin yang dipilih oleh pemimpin, yaitu: (a) *Telling*. Pemimpin mendefinisikan peran yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dan memberitahukan apa yang harus dikerjakan oleh pengikut. (b) *Selling*. Pemimpin menyediakan pengikutnya instruksi yang terstruktur agar mudah dipahami oleh bawahan dan memberikan dukungan kepada pengikut agar membangun kepercayaan diri mereka. (c) *Participating*. Pemimpin dan pengikut bertukar pikiran dalam proses pengambilan keputusan tentang cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas tinggi. (d) *Delegating*. Pemimpin memberikan arahan agak spesifik, arahan yang tertutup dan dukungan personal pada bawahannya.

Selanjutnya ke empat gaya kepemimpinan di atas juga diasumsikan dengan tingkat kesiapan pengikut. Seorang pemimpin dapat memilih ke empat gaya kepemimpinan dengan disesuaikan pada kondisi kesiapan pengikut. Sebagai contoh, karyawan yang tidak mampu dan enggan untuk bekerja, seorang pemimpin harus mengambil Tindakan untuk memberikan instruksi dan

mengawasinya. Teori situasional sangat relevan dengan model kepemimpinan saat ini. Teori ini menegaskan bahwa seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan perbedaan kebutuhan dan lingkungan dalam sebuah organisasi. Tentu dengan dunia modern yang selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu seperti saat ini, dibutuhkan pemimpin yang seperti demikian sehingga sanggup menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, baik itu perubahan didalam maupun diluar organisasi.

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi memungkinkan setiap pekerja dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sebab mereka dituntun oleh seorang pemimpin. Dalam menerapkan kepemimpinannya, seorang pemimpin akan melihat dan mengarahkan setiap karyawannya untuk bekerja dengan baik, sehingga hal ini dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja mereka. Semakin baik kepemimpinan dalam sebuah organisasi maka karyawan akan terdorong menyelesaikan tanggungjawabnya. Penelitian yang dilakukan Novika Ratmayani dan R. Djoko Setyo Hartono (2018), menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat hipotesis sebagai berikut: H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT YBM Timika.

2.3. Maslow's Needs Hierarchy

Motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan batin yang dapat menggerakkan seseorang mencapai tujuan dari motifnya (Hersona & Sidharta, 2017 dan Gibson, et al, 2019). Pada dasarnya, motivasi dapat membuat karyawan bekerja lebih keras sehingga mampu mencapai tujuannya. Dengan kata lain karyawan mampu memenuhi kinerjanya. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan (Farahat & Agustawijaya, 2017). Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak. Motivasi juga diartikan sebagai kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi terhadap kinerja seseorang, tergantung pada seberapa besar intensitas motivasi yang dimiliki orang tersebut (Mahmudah Enny, 2019, Sutanjar & Saryono, 2017 dan Enny, 2019).

Maslow's Needs Hierarchy adalah salah satu teori motivasi. Teori ini dikembangkan oleh Abraham Maslow, salah satu ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi. Teori Kierarkhi Kebutuhan Maslow memandang bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki kebutuhan pokok dalam hidup. Manusia akan mengejar apa yang menjadi kebutuhannya dan bila kebutuhannya tersebut telah tercapai maka akan muncul lagi kebutuhan yang baru (Gibson, et al, 2019). Kebutuhan tersebut meliputi lima hierarkhi kebutuhan (Prihartanta, 2015, Gibson, et al, 2019), yaitu: (a) *Physiological*. *Physiological* adalah kebutuhan akan makanan, minuman, pakaian, tempat berlindung dan lain sebagainya. (b) *Safety and security*. *Safety and security* adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman seperti kemanan dari peristiwa yang mengancam. (c) *Belongingness, Social and Love*. *Belongingness* yang maksud yaitu seperti kebutuhan akan persahabatan, interaksi dengan orang sekitar dan cinta. (d) *Esteem*. *Esteem*

adalah kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain. (e) *Self-actualization*. *Self-actualization* adalah kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keterampilan dan potensi diri.

Motivasi sebagai faktor penndorong seorang karyawan, menurut Maslow berupa lima kebutuhan manusia yang dupenuhi secara hierarkhi ((Hersona & Sidharta, 2017, Gibson, et al, 2019). Motivasi adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai satu tujuan tertentu. Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak (Enny, 2019). Sedangkan Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi (Priyono, 2016). Motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan akan mendorong mereka dalam bekerja untuk mencapai sebuah tujuan, baik itu tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Dengan membangun motivasi dalam diri setiap karyawan maka akan mempengaruhi kinerja mereka diperusahaan. Apabila setiap karyawan memiliki motivasi baik dalam dirinya, maka akan berdampak baik juga bagi kinerjanya diperusahaan. Kesimpulan penelitian Sri Hartono (2018) menjelaskan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di salah satu perusahaan di Jawa Tengah. Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H2: Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT YBM Timika.

2.4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan, misalnya seperti kebersihan, musik, udara dan lain-lain. Karena itu, lingkungan kerja dapat mengganggu karyawan dalam mengerjakan tanggungjawabnya (Mondy, 2019). Secara konseptual lingkungan kerja disediakan untuk mendukung karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan nyaman, tanpa gangguan, sehingga dapat mendukung pencapaian kinerja. lingkungan kerja yang layak adalah suatu kondisi dimana individu dapat melakukan pekerjaannya dengan cara yang ideal, aman, sehat dan nyaman (Khaled Al-Omari, 2017). Oleh karena, banyak dari para ahli yang mengklasifikasikan lingkungan kerja menjadi lingkungan kerja yang kondusif dan yang tidak kondusif. Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang terdapat pada lingkungan pekerja yang akan mempengaruhi diri sendiri untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan (Loliyana, 2022). Hal yang dimaksud yaitu seperti suhu, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, kebisingan dan peralatan kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang baik harus memenuhi semua hal diatas, dan memberikan dampak yang baik terhadap karyawan perusahaan. Lingkungan kerja mencakup lingkungan fisik dan lingkungan non fisik (Mondy, 2019). Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama karyawan.

Komponen lingkungan kerja yang ada di suatu tempat kerja terdiri dari empat hal (Khaled Al-Omari, 2017 dan Mondy, 2019), yaitu (a) Kualitas Udara. Kualitas udara di lingkungan kerja atau di ruang adalah udara yang segar, mengalir yang dapat memberikan kenyamanan dan kesehatan. (b) Temperatur atau suhu udara. Temperatur atau suhu ruangan diperlukan agar karyawan dapat merasakan nyaman, temperature yang sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja. Temperatur yang nyaman mendukung karyawan bekerja dengan lancar, tidak menimbulkan stress atau lelah karena udara panas. (c) Kebisingan. Kebisingan didefinisikan sebagai suara-suara yang tidak diinginkan, dan merupakan keluhan yang paling umum di tempat kerja kantor. Banyak peneliti menunjukkan bahwa tempat yang bising dapat mempengaruhi kinerja mereka. Kebisingan dapat mempengaruhi pekerjaan, dan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tugas-tugas yang membutuhkan pemahaman bacaan dan memori adalah yang paling peka terhadap kebisingan. (d) Pencahayaan. Terlepas dari desain atau jenis bangunan, cahaya matahari dianggap sebagai sumber cahaya alami nomor satu. Pencahayaan yang cukup terang sesuai kebutuhan pekerjaan dapat membantu konsentrasi, ketepatan, kewaspadaan sehingga pekerjaan menjadi lancar, dan selesai sesuai target. Bukan pekerjaan terhambat karena pencahayaan yang kurang memadai. (e) Lingkungan kerja yang mencakup segala perlengkapannya yang ada disekitar karyawan disediakan untuk memfasilitasi karyawan dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik Target dapat dicapai (Enny, 2019). Dengan kata lain, lingkungan yang baik, yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja karyawan akan mendukung meningkatnya kinerja karyawan yang bersangkutan, (Sri Hartono, 2018). Penelitian tentang lingkungan kerja yang dilakukan Yuniarsih (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan: H3: Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT YBM Timika.

3. Metode Penelitian

Populasi dan sampel. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk mencapai tujuan penelitian (Ratmayani & Hartono, 2018). Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Kantor Pusat PT YBM. Karyawan yang bekerja di kantor pusat dengan pendekatan sensus sampling, yang memberikan hak kepada setiap anggota populasi menjadi sampel (Hair Jr., 2019).

Cara pengumpulan data dan Alat Analisis. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada responden. Kuisisioner penelitian terdiri dari lima bagian. Bagian pertama untuk data diri atau profil responden. Bagian kedua merupakan pertanyaan variabel kepemimpinan yang berkaitan dengan aspek *selling, telling, participating* dan *delegating*. Bagian tiga, pertanyaan variabel motivasi yang mencakup pertanyaan *Physiological needs, Safety and security, belongingness, esteem* dan *self-actualization*. Bagian keempat adalah pertanyaan untuk lingkungan kerja yang berhubungan dengan suhu udara, suasana kantor, pencahayaan di ruang kerja dan kualitas udara. Bagian terakhir adalah pertanyaan tentang kinerja yang mencakup kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kapabilitas dan komunikasi.

Pertanyaan pada kuesioner bersifat tertutup, dan alternatif jawaban diukur dengan skala Likert dari rentang sangat setuju bernilai 5 sampai sangat tidak setuju bernilai 1. Alat analisis untuk menguji hipotesis adalah regresi linear berganda, dilanjutkan dengan uji t untuk menentukan signifikansi dari setiap hipotesis.

4. Hasil dan Pembahasan

Responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan kantor pusat PT YBM. Profil responden meliputi usia, jenis kelamin, Pendidikan dan lama bekerja. Tabel 1 menyajikan informasi profil tersebut.

Tabel 1. Profil Responden

Profil	Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
Usia	< 20 tahun	6	12
	20 - 25 tahun	28	56
	> 25 - 30 tahun	10	20
	> 30 tahun	6	12
	Jumlah	50	100
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	54
	Perempuan	23	46
	Jumlah	50	100
Pendidikan	SMA/SMK	18	36
	Diploma	4	8
	Sarjana	26	52
	Pascasarjana	2	4
	Jumlah	50	100
Lama Bekerja	1 - 5 tahun	35	70
	> 5 - 10 tahun	10	20
	> 10 - 15 tahun	3	6
	> 15 tahun	2	4
	Jumlah	50	100

Responden laki-laki dan Perempuan jumlahnya relatif seimbang 27 laki-laki dan 23 orang perempuan. Dari sisi usia, nampaknya mayoritas responden berusia 20-25 tahun sebanyak 56%. Karyawan PT YBM tergolong masih muda, masih enerjik sejalan dengan dinamika pekerjaan konstruksi yang merupakan bidang bisnisnya PT YBM. Sebagian besar dari jumlah karyawan, 70% masa kerjanya 1-5 tahun. Tingkat pendidikan responden juga cukup beragam, responden dengan pendidikan sarjana yang terbanyak, dan ada juga yang berpendidikan S2, meskipun hanya dua orang. Sebagian besar karyawan berpendidikan tinggi, hal ini menunjukkan bila PT YBM memperhatikan kompetensi karyawan untuk memenuhi tuntutan kerja yang tentu semakin meningkat.

Pembahasan selanjutnya berkaitan dengan hasil uji kuesioner, yang meliputi uji validitas dan

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

reliabilitas. Dari hasil uji kuesioner, semua pertanyaan dari semua variabel penelitian sudah dinyatakan valid dan reliabel. Data hasil perhitungan uji validitas terdapat pada tabel 2. Nilai r Tabel dihitung dari jumlah responden (n) sebanyak 50 sampel. Tingkat kepercayaan untuk uji validitas sebesar 5%. Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai r hitung semua pertanyaan adalah lebih besar dari nilai r tabel, yaitu 0,230. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pernyataan pada variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari pada r tabel sebesar 0.230.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	Nilai r Hitung	Keterangan
Kepemimpinan	Kep1	.530	Valid
	Kep2	.584	Valid
	Kep3	.405	Valid
	Kep4	.592	Valid
	Kep5	.482	Valid
	Kep6	.484	Valid
	Kep7	.721	Valid
	Kep8	.551	Valid
Motivasi	Mot1	.446	Valid
	Mot2	.431	Valid
	Mot3	.584	Valid
	Mot4	.681	Valid
	Mot5	.578	Valid
	Mot6	.419	Valid
	Mot7	.471	Valid
	Mot8	.419	Valid
	Mot9	.470	Valid
	Mot10	.546	Valid
	Mot11	.614	Valid
Lingkungan kerja	Ling1	.575	Valid
	Ling2	.675	Valid
	Ling3	.596	Valid
	Ling4	.441	Valid
	Ling5	.487	Valid
	Kin1	.647	Valid
	Kin2	.439	Valid
	Kin3	.629	Valid

Kinerja	Kin4	.318	Valid
	Kin5	.440	Valid
	Kin6	.689	Valid
	Kin7	.484	Valid
	Kin8	.638	Valid
	Kin9	.598	Valid

Uji kuesioner berikutnya adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien reliabel internal *Cronbach Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$. Pada tabel 3 diketahui hasil uji reliabilitas diperoleh nilai *Cronbach Alpha* pada Kepemimpinan sebesar 0.819, Motivasi sebesar 0.838, Lingkungan Kerja sebesar 0.779, dan Kinerja sebesar 0.831. Nilai *Cronbach Alpha* keempat variabel penelitian ini dinyatakan $> 0,60$. Jadi variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja karyawan dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan	8	0.819	Reliabel
Motivasi	11	0.838	Reliabel
Lingkungan Kerja	5	0.779	Reliabel
Kinerja	9	0.831	Reliabel

Selanjutnya, hasil perhitungan regresi berganda disajikan pada tabel 4 berikut. Dari hasil yang ditampilkan pada 4 tersebut dapat diulas arah hubungan antara variabel dependen dan independent.

Tabel 4. Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.491	4.190		1.895	.064
Kepemimpinan	.356	.131	.342	2.713	.009
Motivasi	.467	.107	.562	4.351	<.001
Lingkungan Kerja	-.192	.200	-.125	-.960	.342

Ket: Dependent variabel: Kinerja.

Tabel 4 menunjukkan nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,356, bertanda positif, artinya hubungan variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan dinyatakan searah. Selanjutnya, nilai koefisien regresi variabel motivasi adalah sebesar 0,467. Hasil ini bernilai positif, artinya hubungan antara variabel motivasi dan kinerja karyawan dinyatakan

searah. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien regresi variabel - 0,192, bernilai negatif. Artinya hubungan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan dinyatakan tidak searah.

Selanjutnya, dari tabel 4 tersebut dapat dikupas hasil uji t untuk ketiga hipotesis dan tingkat keyakinan yang digunakan adalah 5%. Variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikansi t sebesar 0.009 yang menandakan bahwa nilai $t < 0.05$. Dengan demikian hipotesis 1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PT YBM Timika dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. YBM mematuhi segala arahan dan perintah dari atasannya diperusahaan sebagai bentuk dari rasa hormat dan menghargai atasan mereka sebagai seorang pemimpin. Rasa hormat serta menghargai terhadap atasan yang dimiliki oleh setiap karyawan diperusahaan sangat memberi dampak positif terhadap kerja sama antara mereka dengan atasan. Perilaku mematuhi arahan dan melaksanakan perintah atasan sebagai pemimpin mendorong setiap pekerjaan dilaksanakan dengan lancar, sehingga semua target dapat dicapai pada waktu yang sudah ditentukan. Hal ini juga bisa membangun kekompakan antara atasan dan karyawannya ketika bekerja.

Peran *participating* pimpinan PT. YBM terlihat manakala karyawan dengan atasan diskusi tentang pekerjaan. Dari diskusi seperti itu diperoleh masukan dan atau ditemukan penyelesaian atas masalah yang sedang dihadapi karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan menjadi lega dan dapat memenuhi kinerjanya hari itu. Ketika karyawan dapat menyelesaikan persoalannya, ini menandakan komunikasi yang dibangun dengan atasan lancar. Karyawan bisa menerima dengan tepat instruksi kerja yang diberikan. Karyawan PT YBM dapat dikategorikan sebagai *high job readiness*. Peran *telling* dari pimpinan cukup efektif, karyawan sudah paham akan peran masing-masing. Penguasaan dan pengetahuan akan pekerjaan konstruksi oleh karyawan sudah memadai, sebab karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi cukup banyak. Dengan begitu, hubungan antara atasan dan bawahan selalu terjaga dengan baik. Selain itu, atasan juga memberikan tanggung jawab kepada karyawan dalam mengambil keputusan-keputusan mengenai pekerjaannya, seperti dalam mengurus proyek pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa antara atasan dan bawahan sudah terbangun rasa kepercayaan antara satu dan yang lain sehingga pekerjaan dapat menjadi lebih mudah. Namun, setiap pengambilan keputusan yang diambil oleh karyawan tentu dengan sepengetahuan dari atasan. Kepemimpinan PT YBM dengan pendekatan situasional dari Hersey dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan peran masing-masing. Pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan tingkat *readiness* karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nanto (2019) dan Loliyana (2021), bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis kedua untuk variabel motivasi. Variabel motivasi memiliki nilai signifikansi t sebesar < 0.001 . Nilai ini menandakan bahwa nilai $t < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis 2 yang menyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. YBM dinyatakan diterima. Motivasi karyawan PT. YBM Timika terbukti mempengaruhi kinerja dari karyawan PT YBM. Motivasi mereka mampu meningkatkan kinerjanya. Kebutuhan-kebutuhan

karyawan yang dilihat dari pengkatagorian oleh Maslow sudah terpenuhi dengan baik. Secara hierarkhis kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi. Besaran gaji yang cukup menjadi daya tarik calon pelamar menjadi salah satu bukti bila karyawan PT YBM tercukupi kebutuhannya. Kebutuhan hidup yang tercukupi, tunjangan dan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan membuat setiap karyawan dapat tetap bekerja dengan sepenuh hati. Pendapatan yang diterima oleh setiap karyawan PT YBM dapat memberikan pengaruh terhadap pencapaian target pekerjaan atau kinerja. Karyawan bekerja dengan tenang. Karyawan memiliki *self-motivation* yang tinggi, dan memiliki keinginan untuk bekerja dengan kualitas yang baik (Gibson, et al, 2009). Karyawan seperti itu adalah karyawan yang memiliki *high psychological readiness*, maka kinerjanya bisa tinggi atau melebihi target yang ditentukan. Setiap karyawan dalam perusahaan juga selalu membangun hubungan baik antara sesama karyawan di dalam perusahaan. Membangun relasi, kekompakan dan kebersamaan selama bekerja sangat penting agar setiap karyawan selama bekerja dapat saling berkomunikasi dan bertukar pikiran serta dapat saling membantu satu sama lain. Selain itu, adanya apresiasi dalam bentuk bonus dan jenjang karir dalam perusahaan membuat setiap yang ada diperusahaan menjadi semakin bersemangat dalam bekerja. Promosi bagi setiap karyawan terbuka lebar tergantung bagaimana progress kinerja mereka dari hari ke hari. Bonus yang diterima oleh setiap karyawan juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja mereka setiap hari. Apresiasi – apresiasi semacam ini lah yang sangat membantu dalam meningkatkan motivasi kerja para karyawan. Kesempatan promosi, bonus yang diberikan menjadi penggerak karyawan untuk mencapai kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nanto (2019), Yuniarsih (2017) dan Hersona (2012) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji t untuk variabel lingkungan kerja atau hipotesis 3, menunjukkan nilai signifikansi, t sebesar 0.342. Ternyata nilai t ini > 0.05 , maka hipotesis 3 yang menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan PT. YBM tidak diterima secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT YBM. Faktor kebisingan yang ada ditempat kerja dikarenakan lokasinya yang berada di tengah kota sehingga banyak dilalui oleh kendaraan yang menyebabkan kebisingan selama bekerja. Hal menjadi alasan pertama dalam penelitian mengenai lingkungan kerja. Kebisingan seperti ini nampaknya tidak terlalu mempengaruhi kinerja karyawan. Kebisingan lalu lintas di sekitar kantor tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sebab karyawan yang sudah menguasai pekerjaannya, dan pekerjaannya bersifat procedural dan cenderung sama prosesnya di setiap kontrak kerja. Faktor temperatur dan pencahayaan juga menjadi salah satu faktor penunjang dalam bekerja sehingga perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan. Suhu udara di daerah kota Timika yang terbilang sangat panas di siang hari sepertinya telah terbantu dengan ruangan kantor pusat PT YBM sudah ber-AC. Selain itu, pencahayaan disekitar kantor juga sudah terbilang mencukupi sebab karyawan tidak mengalami masalah dengan pencahayaan yang ada di kantor tempat mereka bekerja. Namun, sepertinya semua faktor ini sudah menjadi ‘makanan sehari-hari’ para karyawan di sana sehingga sudah ada keterbiasaan yang membuat mereka sudah beradaptasi dengan lingkungan kerja seperti itu. Oleh sebab itu, faktor lingkungan kerja

tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan PT YBM.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk koefisien determinasi dengan program SPSS ditampilkan di Tabel 5 berikut ini, diketahui nilai R Square sebesar 0.521.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
1	.722 ^a	.521	.490	3.02915	.521
a. Predictors: (Constant), LK_TOTAL, KEP_TOTAL, MOT_TOTAL					
b. Dependent Variable: KIN_TOTAL					

Berdasarkan besaran nilai koefisien determinasi R^2 yang tercantum pada tabel 5 tersebut, , dapat dijelaskan bila variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja sebesar 52,1%. Sedangkan sisanya, sebesar 47,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan permasalahan penelitian pada PT YBM Timika maka kesimpulan yang dapat dirumsukan adalah: Responden penelitian adalah karyawan yang masih muda usia dengan rentangan usia 20-30 tahun, dengan latar belakang Pendidikan tinggi sarjana S1 dan pasca Sarjana dan lama bekerja di PT YBM berkisar 1-5 tahun. Komposisi jumlah karyawan Wanita dan laki-laki cukup berimbang. Dengan profil seperti itu memungkinkan PT YBM bergerak dinamis dan kinerja. Kedua, Kepemimpinan situasional Hersey Blanchard yang diterapkan di PT YBM Timika berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kombinasi perilaku pemimpin yang meliputi *selling*, *telling*, *participating* dan *delegating* dapat memotivasi karyawan untuk mencapai targetnya. Karyawan terindikasi memiliki *high job readiness* dan *high psychological readiness*. Ketiga, Motivasi karyawan atas pemenuhan kebutuhan berdasarkan pengkatagorian oleh Maslow mampu mempengaruhi kinerja kinerja. Sedangkan, variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT YBM. Karyawan yang sudah cukup mampu menguasai pekerjaannya kurang begitu terpengaruh oleh lingkungan kerja yang sudah disiapkan dengan baik oleh PT YBM.

Referensi

- Al-Omari, K. (2017). The Influence Of Work Environment On Job Performance: A Case Study Of Engineering Company In Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 9(24).
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Farahat, B. (2017). Analisa Motivasi Dan Kepuasan Pekerja Terhadap Kinerja Perusahaan

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

- Konstruksi Di Pulau Lombok. *Spektrum Sipil*, ISSN 1858-4896, e ISSN 2581-2505, 4, 151-161.
- Gibson, James L., John M. Ivancevic, James H. Donnelly and Robert Konopaske (2019). *Organizational Behavior Structure Process*, McGraw Hill: New York
- Hair Jr, Joe, Michael Page, Nick Brunsveld (2019), *Essential of Business Research Method*, e-book <https://doi.org/10.4324/9780429203374>
- Hardani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Hartono, J. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Hartono, N. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Cv. Mitra Abadi. *Jurnal Unimus*, 133-145.
- Hartono, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Badan Perencanaan, Penelitian, Dan Pengembangan Daerah Surakarta. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 18 Edisi Khusus*, 18, 151-159.
- Hersona, S. (2017). Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline on Employees' Performance. *Journal Of Applied Management Number 3*, 15, 528-237.
- Loliyana, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Asuransi Jiwasraya Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16, 15-23.
- Maddepunggeng, A. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia (Sdm) Konstruksi. *Jurnal Konstruksia*, 8, 99-108.
- Mondy, R. Wayne (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Nanto, N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pusat Statistik (Bps) Kabupaten Agam. *Jurnal Matua, Vol.1, No.1*, 1, 31-40.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership Theory and Practice*. California: SAGE Publications, Inc.
- Passaribu, I. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2, 129-147.
- Prasetya, A. (2019). Analysis Of Factors That Influence Employee Performance. *Jurnal Profit*, 13, 1-12.
- Prihartanta, W. (2015). *Teori - Teori Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Priyono. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Rudiyanto, A. (2017). Studi Lingkungan Kerja Dan Kesehatan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Perusahaan Konstruksi Dalam Lingkup Dinas Cipta Karya, Bina Marga Dan Sumberdaya Air Provinsi Banten. *Jurnal Fondasi*, 6, 44-55.

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

Setiyono. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Konstruksi Pt. Pundikarya Sejahtera Bekasi. *EKSIS*, 12, 21-32.

Sundari, S. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: IPSC Sentul Bogor.

Sutanjar, T. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3, 321-325.

Yuniarsih, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Damri Kantor Divisi Regional II Semarang. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16, 1-18.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)