

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT RAFA TOPAZ UTAMA DI JAKARTA

Edi Sugiono

Rangga Mangara Pratista

Email: edisugiono33@yahoo.com, ranggamangara@outlook.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Nasional

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer dari penyebaran kuesioner kepada 102 orang karyawan PT Rafa Topaz Utama. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, motivasi, lingkungan kerja fisik, kinerja karyawan

ABSTRACT

This research aims to test and analyze the influence of transformational leadership, motivation and physical work environment on employee performance of PT Rafa Topaz Utama. This research used primary data from questionnaires distribution to 102 employees of PT Rafa Topaz Utama. This research used multiple linear regression analysis. Results of the research showed that transformational leadership, motivation and physical work environment partially has positive and significant effect on employee performance of PT Rafa Topaz Utama.

Keywords: Transformational leadership, motivation, physical work environment, employee performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam perusahaan karena berfungsi merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan beragam upaya pencapaian tujuan serta sasaran perusahaan. Potensi SDM perusahaan harus dioptimalisasi untuk menghasilkan *output* berkualitas tinggi. Kinerja SDM suatu perusahaan akan menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2011), kinerja merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Tingginya kinerja dibuktikan oleh realisasi kinerja yang sama dengan dan/atau melebihi targetnya, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara utuh. Semakin baik kinerja karyawan

perusahaan, maka semakin baik kinerja perusahaan tempatnya bekerja, sehingga semakin tinggi kemampuan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Menurut Bangun (2012:230), kinerja dipengaruhi oleh beragam faktor. Berdasarkan hasil penelitian Mubarak dan Darmanto (2015) serta Subhi dan Yuniati (2014), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan transformasional. Kedua hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Khan, *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional lebih fleksibel dalam meningkatkan otonomi dan kreativitas karyawan, sehingga kinerjanya akan meningkat.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Hasil penelitian Ayer, dkk. (2016) serta Rizwan, *et al.* (2014) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat motivasi kerja karyawan, maka semakin tekun kerja karyawan tersebut, sehingga semakin baik kinerjanya dan semakin sesuai realisasi kinerjanya dengan target perusahaan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi lingkungan kerja fisik. Hasil penelitian Norianggono, dkk. (2014) dan Eka, dkk. (2016) membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Reksohadiprodjo (2000:151), lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu pelaksanaan kerja, sehingga dapat menurunkan kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk menyenangi pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut akan secara produktif memanfaatkan waktunya di tempat kerja dan meningkatkan kinerjanya. Menurut Ishak dan Tanjung (2003:26), lingkungan kerja dapat menimbulkan gairah kerja yang mampu meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja.

PT Rafa Topaz Utama merupakan perusahaan di bidang pengadaan alat kesehatan. Selain PT Rafa Topaz Utama, terdapat banyak perusahaan lain di bidang tersebut. Dalam upaya mempertahankan dan menguatkan kedudukannya di pasar di tengah ketatnya kompetisi, PT Rafa Topaz Utama perlu senantiasa meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, persentase realisasi pencapaian target tender PT Rafa Topaz Utama terus mengalami penurunan sejak tahun 2014 hingga 2016. Hal tersebut menunjukkan belum optimalnya kinerja PT Rafa Topaz Utama. Dalam upaya meningkatkan kinerjanya, perusahaan perlu terlebih dahulu meningkatkan kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui berbagai variabel. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengujian dan penganalisisan beragam variabel yang dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam hal ini, variabel yang diuji dan dianalisis

pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik. Apabila variabel tersebut terbukti dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, maka perusahaan diharap dapat menggunakannya sebagai alat peningkatan kinerja karyawannya dan kinerja perusahaan secara keseluruhan dalam upaya mencapai tujuannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011), kinerja merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja didefinisikan oleh Bangun (2012) sebagai hasil kerja yang diraih berdasarkan persyaratan kerja tertentu. Adapun Wibowo (2011) mendefinisikan kinerja sebagai hal terkait pelaksanaan kerja dan hasilnya.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Pasolong (2010:186), kinerja dipengaruhi faktor berikut.

1. Kemampuan, yaitu kemampuan di suatu bidang akibat bakat, minat dan intelegensi tertentu.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk berupaya meraih tujuan organisasi.
3. Energi, yaitu kekuatan seseorang untuk merespon berbagai hal.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan untuk memudahkan pelaksanaan kerja.
5. Kompensasi, yaitu balas jasa yang diterima karyawan atas kinerjanya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu adanya tujuan yang jelas dan terarah bagi karyawan.
7. Keamanan, yaitu adanya rasa aman bagi karyawan dalam bekerja.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Fadel (2009:195), kinerja memiliki indikator berikut.

1. Pemahaman

Dalam bekerja, karyawan harus memahami tugas pokok dan perannya dalam perusahaan agar dapat mengerjakan tugasnya sesuai posisi, jabatan dan tanggung jawabnya.

2. Inovasi

Karyawan yang berkinerja baik merupakan karyawan yang mampu menciptakan dan/atau mengembangkan inovasi positif terkait pekerjaannya.

3. Kecepatan Kerja

Dalam bekerja, karyawan harus memperhatikan kecepatan kerjanya dengan tetap berpedoman pada metode kerja.

4. Keakuratan Kerja

Karyawan diharuskan menyelesaikan tugasnya secara akurat, disiplin dan teliti dengan berpedoman pada metode kerja.

5. Kerja Sama

Kemampuan bekerjasama yang perlu dimiliki karyawan meliputi kemampuan menerima serta menghargai pendapat rekan kerjanya.

Gaya Kepemimpinan

Rivai dan Mulyadi (2012:2) mengartikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi penentuan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk pencapaian tujuan, serta mempengaruhi pengembangan kelompok serta budayanya. Menurut Robbins dan Judge (2008:49), kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai visi dan/atau tujuan tertentu.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan tertentu sebagai perwujudan pola perilaku dan kemampuannya dalam memimpin (Moehariono, 2012:386). Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:42), gaya kepemimpinan merupakan kumpulan ciri yang dipakai untuk mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi oleh karyawan.

Robbins (2003:59) mengemukakan adanya empat tipe kepemimpinan berikut.

1. Kepemimpinan karismatik, yaitu tipe yang menarik pengikutnya menggunakan gaya heroik/luar biasa.
2. Kepemimpinan transaksional, yaitu tipe yang memandu serta memotivasi pengikutnya untuk mencapai sasaran dengan menjabarkan kebutuhan tugas dan perannya.
3. Kepemimpinan transformasional, yaitu tipe yang menginspirasi pengikutnya secara mendalam untuk melampaui kepentingan pribadi mereka.
4. Kepemimpinan visioner, yaitu tipe yang menciptakan dan menyampaikan visi masa depan yang realistis, kredibel dan menarik.

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Burns (1978) dalam Bass dan Riggio (2006), kepemimpinan transformasional merupakan proses ketika pemimpin dan pengikutnya saling mengembangkan moralitas dan motivasinya. Mondiani (2012:47) mendefinisikan

kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan memberi inspirasi serta motivasi untuk meningkatkan pencapaian hasil pengikutnya. Di kepemimpinan transformasional, pengikut diberikan lebih banyak kebebasan, rasa kepemilikan dan tanggung jawab atas perusahaan untuk mendorong mereka mengembangkan kepemimpinannya terkait peningkatan pencapaian tujuan (Khan, *et al.*, 2012).

Pemimpin transformasional mampu memotivasi pengikutnya agar bekerja untuk mencapai tujuan dan prestasi, bukan untuk kepentingan personal dan rasa aman (Ivancevich, *et al.*, 2007). Menurut Bass dan Riggio (2006), pemimpin transformasional akan menyelaraskan tujuan serta sasaran pengikutnya dengan tujuan serta sasaran organisasi. Pemimpin bertipe ini akan mendukung, membimbing dan membina pengikutnya.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Yukl (2010:305), kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi berikut.

- 1) Karisma atau pengaruh yang ideal, yaitu perilaku mengagumkan pemimpin yang membuatnya dihormati dan dipercayai pengikutnya.
- 2) Motivasi yang menginspirasi, yaitu kemampuan pemimpin menjelaskan prestasi yang diekspektasi dari karyawannya, mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan organisasi dan menggugah semangat, antusiasme dan optimisme tim.
- 3) Stimulasi intelektual, yaitu perilaku pemimpin dalam mengembangkan ide baru dan solusi kreatif atas permasalahan pengikutnya.
- 4) Perhatian secara individual, yaitu kesediaan pemimpin untuk mendengarkan saran bawahannya dan memperhatikan pengembangan karir bawahannya.

Pengertian Motivasi

Motivasi adalah proses mengartikulasi intensitas, arah serta ketekunan untuk mencapai tujuan (Robbins dan Judge, 2008:222). Menurut Bangun (2012:312), motivasi merupakan kondisi yang mendorong pelaksanaan tugas seseorang sesuai fungsinya di organisasi. Hasibuan (2008) mendefinisikan motivasi sebagai penciptaan gairah kerja untuk menggerakkan kesediaan pegawai dalam bekerja secara bersama, efektif, serta terintegrasi untuk meraih kepuasan.

Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2008), motivasi memiliki tujuan berikut.

1. Menambah semangat dan gairah kerja.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja.
3. Mendorong produktivitas kerja.
4. Mempertahankan loyalitas dan stabilitas karyawan.
5. Meningkatkan kedisiplinan serta menurunkan persentase absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Mengharmonisasi suasana dan hubungan kerja.
8. Meningkatkan kreativitas dan keterlibatan karyawan.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan tanggung jawab karyawan.
11. Meningkatkan efisiensi pemakaian alat dan bahan baku.

Teori Motivasi

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Maslow (1943) dalam Hasibuan (2008) menyatakan bahwa seseorang berperilaku dan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan yang berjenjang membentuk hierarki, yaitu: (a) kebutuhan fisiologis, (b) kebutuhan rasa aman, (c) kebutuhan sosial, (d) kebutuhan penghargaan, dan (e) kebutuhan aktualisasi diri.

2. Teori Dua Faktor

Herzberg (1966) dalam Hasibuan (2008) menyatakan bahwa dalam bekerja, seseorang dipengaruhi oleh dua faktor berikut.

- a. Faktor pemeliharaan/kesehatan (*hygiene factor*), yakni faktor terkait hakikat manusia untuk memperoleh kesehatan dan ketenteraman jasmani secara kontinu. Faktor ini meliputi gaji/upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antarpribadi, dan kualitas supervisi.
- b. Faktor pemuas/motivasi (*motivation factor*), yakni faktor terkait kebutuhan psikologis dalam bekerja. Faktor ini meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu.

3. Teori Motivasi Prestasi Kerja

McClelland (1961) dalam Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki energi potensial yang penggunaannya tergantung pada dorongan yang meliputi: (a) kekuatan motif, (b) harapan dan keberhasilannya, serta (c) nilai insentif pada tujuan.

Menurut Clelland (1961) dalam Hasibuan (2008), kebutuhan yang memotivasi gairah kerja terdiri dari, (a) kebutuhan akan prestasi, (b) kebutuhan akan afiliasi, dan (c) kebutuhan akan kekuasaan.

Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar pekerja yang berpotensi mempengaruhi pekerja tersebut dalam menjalankan tugasnya. Sofyandi (2008:38) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai faktor internal yang mempengaruhi kinerja SDM.

Menurut Sedarmayanti (2011:21), lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan fisik di sekitar tempat kerja yang berpotensi mempengaruhi karyawan. Sumartono dan Sugito (2004:146) dalam Eka, dkk. (2016) mendefinisikan lingkungan kerja fisik sebagai kondisi fisik di sekitar tempat kerja, misalnya sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak, dan sebagainya.

Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:28), lingkungan kerja fisik diindikasikan oleh: (1) penerangan/pencahayaan, (2) temperatur, (3) kelembaban, (4) sirkulasi udara, (5) kebisingan, (6) getaran mekanis, (7) bau-bauan, (8) tata warna, (9) dekorasi, (10) musik, dan (11) keamanan.

Selain sebelas faktor tersebut, Sunyoto (2012:44) menambahkan fasilitas kerja, hubungan karyawan dan peraturan kerja sebagai faktor lainnya. Sementara itu, Mangkunegara (2005:105) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik meliputi penerangan, suhu udara, suara kebisingan, warna, dan ruang gerak.

Keterkaitan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai visi dan/atau tujuan tertentu (Robbins dan Judge, 2008:49). Oleh karena itu, kepemimpinan di suatu perusahaan berperan penting dalam pencapaian visi serta tujuan. Kepemimpinan yang

tepat akan mampu mengarahkan karyawannya untuk bekerja dengan baik, sehingga kinerja karyawannya tidak menurun atau justru meeningkat.

Salah satu kepemimpinan yang berpotensi meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Khan, *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional berkarakteristik lebih fleksibel, sehingga dapat memberi peluang yang lebih luas bagi karyawan untuk berkreasi, termasuk melalui otonomi. Oleh karena karyawan diberi peluang yang lebih luas untuk berkreasi, karyawan akan lebih mampu menciptakan serta mengembangkan gagasannya bagi perusahaan, sehingga karyawan tersebut akan lebih berkontribusi bagi perusahaan. Akibatnya, kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Mubarak dan Darmanto (2015) serta Subhi dan Yuniati (2014) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama

Keterkaitan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan kondisi yang mendorong pelaksanaan tugas seseorang sesuai fungsinya di organisasi (Bangun, 2012:312). Pemberian motivasi yang tepat kepada karyawan akan mendorongnya untuk menjalankan tugasnya secara lebih baik dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Ayer, dkk. (2016) serta Rizwan, *et al.* (2014) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama

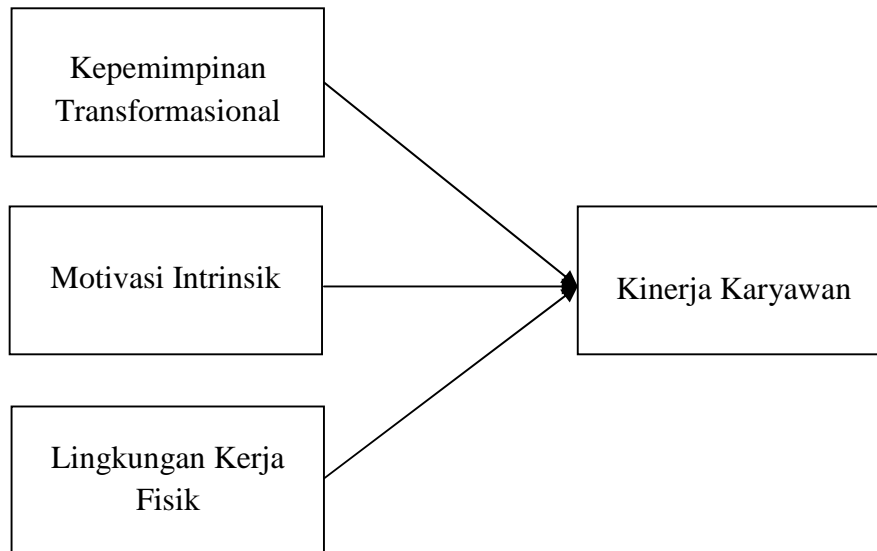
Keterkaitan antara Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Reksohadiprodjo (2000:151), lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu pelaksanaan kerja, sehingga dapat menurunkan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk menyenangi pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut akan secara produktif memanfaatkan waktunya di tempat kerja dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Norianggono, dkk. (2014) dan Eka, dkk. (2016) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama

Kerangka Analisis

Berikut ini adalah kerangka analisis penelitian.



Gambar 1. Kerangka Analisis

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Data penelitian berjenis *cross-section* dari sumber primer berupa hasil kuesioner yang disebar ke responden.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian meliputi karyawan PT Rafa Topaz Utama yang seluruhnya berjumlah 137 karyawan. Dengan rumus *Slovin*, sampel penelitian ditetapkan berjumlah 102 karyawan.

Definisi Operasional Variabel

Berikut ini adalah definisi operasional variabel.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Kinerja Karyawan	Hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan.	1. Pemahaman 2. Kecepatan kerja 3. Keakuratan kerja 4. Kerjasama Sumber: Fadel (2009:19)
2	Kepemimpinan Transformasional	Tipe kepemimpinan yang mentransformasikan karyawan dan mengarahkannya ke arah tujuan dengan jalan menginspirasi dan memotivasi mereka.	1. Karisma 2. Motivasi yang menginspirasi 3. Stimulasi intelektual 4. Perhatian secara individual Sumber: Bass dan Avolio (1994) dalam Yukl (2010:305)
3	Motivasi	Dorongan untuk bekerja.	1. Prestasi 2. Pengakuan atas status kerja 3. Kondisi kerja 4. Hubungan antarpribadi Sumber: Herzberg (1966) dalam Hasibuan (2008)
4	Lingkungan kerja fisik	Keadaan fisik di sekitar tempat kerja.	1. Ruang gerak 2. Keamanan 3. Kebersihan 4. Kelengkapan fasilitas kerja Sumber: Sedarmayanti (2011:28), Sunyoto (2012:44) dan Mangkunegara (2005:105)

Metode Analisis

Penelitian menggunakan regresi linear berganda untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji instrumen dilakukan menggunakan uji validitas serta reliabilitas. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa instrumen valid karena $r_{hitung-nya} > r_{tabel}$. Sementara hasil uji

reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen reliabel karena nilai *Cronbach Alpha*-nya > batas minimum sebesar 0,7.

Asumsi klasik diuji melalui uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data terdistribusi normal karena *asympt. sig. (2 tailed)*-nya > 0,05. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas karena setiap variabel independen memiliki *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10. Hasil uji heteroskedastisitas dengan *Spearman Rho* menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas karena setiap korelasi antara nilai absolut residual dan variabel independen memiliki signifikansi > 0,05. Adapun hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa tidak terdapat autokorelasi karena kriteria $dU < DW < 4-dU$ telah terpenuhi.

Setelah memenuhi seluruh syarat uji instrumen dan asumsi klasik, hasil uji regresi linear berganda disajikan dalam persamaan berikut.

$$Y = 9,554 + 0,319 (X_1) + 0,214(X_2) + 0,203(X_3)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja karyawan
- X₁ = Kepemimpinan transformasional
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Lingkungan kerja fisik

Hasil uji F menunjukkan bahwa model penelitian bersifat layak karena nilai F_{hitung} -nya positif dengan signifikansi < 0,05, sehingga kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama.

Besarnya koefisien determinasi adalah 0,255, sehingga kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik berkontribusi sebesar 25,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 74,5% dikontribusikan variabel lain yang tidak diteliti.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa setiap variabel independen memiliki t_{hitung} positif dengan signifikansi < 0,05, sehingga kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama. Hasil ini selaras dengan hasil penelitian Mubarak dan Darmanto (2015) serta Subhi dan Yuniati (2014). Luthans (2006) dalam Subhi dan Yuniati (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mengarahkan organisasi menuju kinerja tinggi dalam menyikapi tuntutan perbaruan dan perubahan.

Menurut Khan, *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional berkarakteristik lebih fleksibel, sehingga dapat memberi peluang yang lebih luas bagi karyawan untuk berkreasi, termasuk melalui otonomi. Oleh karena karyawan diberi peluang yang lebih luas untuk berkreasi, karyawan akan lebih mampu menciptakan serta mengembangkan gagasannya bagi perusahaan, sehingga karyawan tersebut akan lebih berkontribusi bagi perusahaan. Akibatnya, kinerja karyawan akan meningkat.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama. Hasil ini selaras dengan hasil penelitian Ayer, dkk. (2016) serta Rizwan, *et al.* (2014).

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:155), salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kinerja yaitu faktor personal/individu, termasuk motivasi. Pemberian motivasi yang tepat kepada karyawan akan mendorongnya untuk menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya, perusahaan memotivasi karyawan untuk membangun semangat dan gairah kerjanya agar kreativitas, kedisiplinan dan produktivitasnya meningkat (Hasibuan, 2008). Peningkatan hal-hal tersebut akan mendorong peningkatan kinerja.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rafa Topaz Utama. Hasil ini selaras dengan hasil penelitian Norianggono, dkk. (2014) dan Eka, dkk. (2016).

Irianti (2013) mengemukakan bahwa keadaan lingkungan kerja yang memadai akan menunjang karyawan untuk bekerja dengan baik. Menurut Mardiana (2005) dalam Hendri (2012), lingkungan kerja yang kondusif akan memberi rasa aman, sehingga memungkinkan

karyawan bekerja secara optimal. Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena lingkungan kerja berkriteria tersebut akan menimbulkan rasa senang dalam diri karyawan, sehingga karyawan akan betah di tempat kerja dan mengefektifkan penggunaan waktunya di tempat kerja. Akibatnya, kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Moekijat (2002:135), perusahaan dengan lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerja. Ishak dan Tanjung (2003:26) juga mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang aman akan membangun gairah kerja yang akan meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja. Pada akhirnya, hal tersebut akan membuat kinerja meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rifa Topaz Utama.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut merupakan saran yang dapat dilakukan perusahaan.

1. Perusahaan diharapkan dapat senantiasa meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional yang diterapkannya.
2. Perusahaan diharapkan dapat senantiasa memotivasi pegawainya. Perusahaan juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas hubungan interpersonal, baik antarpimpinan, antara pimpinan dan karyawan, maupun antarkaryawan, sehingga dapat menciptakan hubungan yang lebih harmonis di lingkungan kerja dalam upaya menciptakan kenyamanan yang memotivasi setiap elemen perusahaan untuk berkinerja lebih baik lagi.
3. Perusahaan diharapkan dapat senantiasa meningkatkan kualitas lingkungan kerja fisiknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayer, J.E., L.R.J. Pangemanan dan Y.P.I. Rori. 2016. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. *Agri-Sosio Ekonomi Unsrat*. 12(3A): 27-46.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bass, B.M. dan B.J. Avolio. 1994. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications. Thousand Oaks.
- Bass, B.M. dan R.E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey.
- Burns, J.M.G. 1978. *Leadership*. Harper & Row. New York.
- Eka, D.S., B.S. Sunuharyo dan H.N. Utami. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 40(1): 76-85.
- Fadel, M. 2009. *Reinventing Government: Pengalaman dari Daerah*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Hendri, E. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*. 9(3): 1-16.
- Herzberg, F. 1966. *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company. Cleveland.
- Ishak, A. dan H. Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Ivancevich, J.M., R. Konopaske dan M. Matteson. 2007. *Organizational Behavior and Management*. Seventh Edition. Terjemahan G. Gania. 2007. Perilaku Organisasi dan Manajemen. Gelora Aksara Pratama. Jakarta.
- Khan, V., M.H. Hafeez, S.M.H. Rizvi, A. Hasnain, dan A. Mariam. 2012. Relationship of Leadership Styles, Employees Commitment and Organization Performance: A Study on Customer Support Representatives. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. 49: 133-143.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. Tenth Edition. McGraw-Hill. New York. Terjemahan V.A. Yuwono. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh. Andi. Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama. Bandung.
- _____. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.

- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, T.S. dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. IPWI. Jakarta.
- Maslow, A.H. 1943. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 50: 370-396.
- McClelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*. Van Norstrand. Princeton.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Moekijat. 2002. *Dasar-Dasar Motivasi*. Pionir Jaya. Bandung.
- Mondiani, T. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIP Undip*. 1(1).
- Mubarak, A. dan S. Darmanto. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang. *Maksimum*. 5(1): 1-16.
- Nitisemito, A.S. 2000. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Norianggono, Y.C.P., D. Hamid dan I. Ruhana. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan PT Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(2): 1-10.
- Pasolong, H. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Reksohadiprodjo, S. 2000. *Manajemen Produksi*. Edisi Keempat. BPFE. Yogyakarta.
- Rivai, V. dan E.J. Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. dan D. Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rizwan, M., M. Tariq, R. Hassan dan A. Sultan. 2014. A Comparative Analysis of the Factors Effecting the Employee Motivation and Employee Performance in Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. 4(3): 35-49.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior*. Ninth Edition. Prentice Hall. New Jersey. Terjemahan Tim Indeks. 2003. *Perilaku Organisasi*. Indeks. Jakarta.

- _____. dan T.A. Judge. 2006. *Organizational Behavior*. 12th Ed. Prentice Hall. New Jersey. Terjemahan D. Angelica, R. Cahyani dan A. Rosyid. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Sofyandi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Subhi, E.R. dan T.Yuniati. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Penghargaan sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 3(2): 1-18.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru. Jakarta.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Yukl, G. 2001. *Leadership in Organization*. Fifth Edition. Pearson. New Jersey. Terjemahan B. Supriyanto. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Indeks. Jakarta.