

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Pada PT Perkebunan Nusantara XII Kebun Pancursari Kabupaten Malang)

**Anugrah, Yaqub Cikusin, Dadang Krisdianto**

*Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang  
, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia*

*LPPM Universitas Islam Malang, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia*

*E-mail : [Anugrahgrex@gmail.com](mailto:Anugrahgrex@gmail.com)*

### **ABSTRAK**

Studi ini dimaksudkan untuk menganalisis dampak kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan PTPN XII Kebun Pancursari. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Riset ini menggunakan 35 responden dan tehnik sample menggunakan sampling jenuh. Metode pengumpulan informasi dilakukan dengan survei dan diolah menggunakan IMB SPSS Statistik 23.

Hasil riset menunjukkan variabel kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun pancursari. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja krayawan PTPN XII Kebun Pancursari. Variabel Kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja memiliki pemgaruh secara simutan terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII Kebun Pancursari.

Kata Kunci : Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

### **ABSTRACT**

*This study is intended to analyze the impact of participatory leadership and work environment on the performance of PTPN XII Kebun Pancursari employees. Using a quantitative approach. This research used 35 respondents and the sample technique used saturated sampling. The method of collecting information was carried out by survey and processed using IMB SPSS Statistics 23.*

*The results showed that participatory leadership variables affect the performance of PTPN XII Kebun Pancursari employees. The variable of work environment affects the performance of PTPN XII Kebun Pancursari employees. Participatory leadership variables and work environment have a simultaneous influence on employee performance at PTPN XII Kebun Pancursari.*

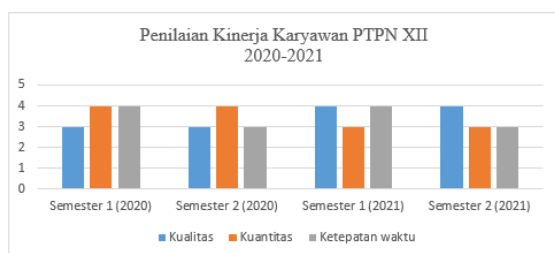
*Keywords: Participatory Leadership, Work Environment, Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

SDM merupakan elemen krusial dalam menjalankan operasi suatu organisasi, karena perannya dalam menentukan kemajuan dan kemunduran suatu organisasi. Ilmu dan seni MSDM bertujuan untuk mengelola hubungan dan tugas karyawan untuk memastikan efektivitas mereka dalam mencapai tujuan organisasi, anggota tim dan komunitas (Hasibuan, 2005:10).

Pentingnya SDM bagi instansi pemerintah seperti PT Perkebunan Nusantra XII (PTPN) dibutuhkan untuk mengelola perkebunan negara Indonesia yang diharapkan mampu mendukung perekonomian masyarakat. PTPN ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan perkebunan kakao, teh, tebu, karet dan kopi. Perusahaan ini termasuk dalam perusahaan BUMN atau Badan Usaha Milik Negara. Sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan

PTPN XII Kebun Pancursari Kecamatan Sumbermanjingwetan Kabupaten Malang yang bergerak pada pengolahan karet.



Gambar 1 Data Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara Kebun Pancursari Kabupaten Malang

Sumber : Data PT Perkebunan Nusantara XII Kebun Pancursari Kabupaten Malang

Grafik menunjukkan adanya ketidakstabilan kinerja karyawan pada periode tahun 2020-2021 dimana masih terjadi peningkatan dan penurunan dari segi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

Berdasarkan hasil obsevasi ditemukan beberapa permasalahan yaitu pemimpin kurang melakukan komunikasi dengan para karyawan sehingga terkadang masalah yang dikeluhkan tidak sampai kepada pimpinan dan terdapat bau yang ditimbulkan oleh bahan mentah karet yang sedang dalam pengolahan.

Berdasarkan fenomena paparan sebelumnya maka dilakukan studi berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII (PTPN XII) Kebun Pancursari Kabupaten Malang”**.

#### RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kepemimpinan partisipatif memiliki dampak secara parsial pada PTPN XII Kebun Pancursari?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki dampak secara parsial pada PTPN XII Kebun Pancursari ?
3. Apakah kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja memiliki dampak secara simultan pada PTPN XII Kebun Pancursari?

#### TINJAUAN TEORI

#### Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2005:10) MSDM merupakan seni dan ilmu mengelola hubungan dan peran karyawan untuk memaksimalkan efisiensi dan produktivitas dalam mencapai tujuan organisasi, tenaga kerja dan masyarakat

#### Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Dessler (2002) pemimpin yang partisipatif mengacu pada keterlibatan anggota tim dalam pembuatan dan pengambilan keputusan

Kepemimpinan partisipatif ditandai dengan kecenderungannya untuk menawarkan peluang pada bawahan (Yukl, 2005:98).

#### Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:21) secara kolektif, lingkungan kerja mencakup semua perlengkapan dan materi yang dibutuhkan untuk bekerja serta organisasi baik secara individu maupun kelompok.

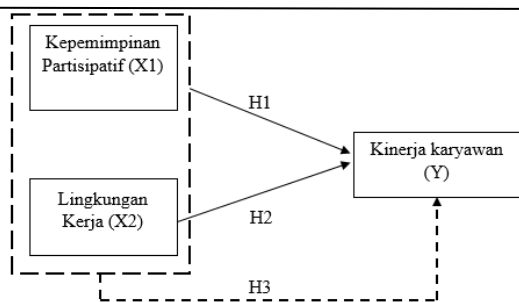
Lingkungan kerja ialah berbagai permasalahan yang berada di sekitar karyawan yang bisa mempengaruhi lingkungan kerja sehingga berdampak pada penyampaian tugas kepada para pekerja tersebut (Nitisemito, 2000:183).

#### Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016) kinerja pegawai ialah hasil kinerja pegawai yang diukur berdasarkan kriteria tertentu selama masa kerja di perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja karyawan ialah kualitas dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai tanggungjawab yang diberikan dianggap sebagai aspek kinerja karyawan.

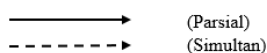
#### HIPOTESIS



Gambar 2 Kerangka Hipotesis

Sumber : Data diolah 2023

Keterangan :



## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini ialah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020:16-17) menjelaskan bahwa metode kuantitatif ialah sejenis studi yang dilakukan dengan alat studi.

### Lokasi Penelitian

PTPN XII Kebun Pancursari terletak di Kecamatan Sumbermanjing wetan Kabupaten Malang.

### Waktu Penelitian

Pada bulan September 2023 sampai Desember 2023.

### Populasi

Populasi ialah suatu subyek atau topik yang luas cakupannya yang mencakup obyek dan subyek dengan sejumlah dan perilaku yang telah diidentifikasi oleh peneliti guna dipelajari. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan PTPN XII Kebun Pancursari sebanyak 35 karyawan.

### Sampel

Sampel ialah bagian dari jumlah dan perilaku populasi. Pengambilan sampel menggunakan tehnik sampel jenuh. Sampel yang digunakan yaitu seluruh karyawan PTPN XII Kebun Pancursari.

### Metode Pengumpulan Data

1. Kueisioner

2. Wawancara
3. Pengamatan langsung
4. Pendokumentasian

## TEKNIK ANALISIA DATA

### Uji Validitas

Berdasarkan Ghazali (2018:51) uji validitas merupakan ukuran guna menentukan kevalidan data suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan metode korelasi product moment, dengan mengukur besaran nilai r hitung > r tabel dengan taraf signifikansi 5%.

### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk melakukan pemeriksaan kestabilan suatu alat ukur dengan pengukuran yang berulang-ulang (Priyatno, 2016). Uji reliabilitas diukur dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha dengan ketentuan jika > 0,60 dinyatakan reliabel.

### Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas guna melakukan pemeriksaan normal atau tidak data yang didistribusikan (Priyatno, 2016). Uji normalitas diukur menggunakan nilai signifikansi > 0,05 bisa dikatakan berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian yang dilakukan untuk melakukan pengujian adanya hubungan pada variabel bebas (Ghozal, 2018:107). Pengambilan data dilihat dari skor toleranc dan VIF. Dengan ketentuan nilai toleranc > 0,10 dan nilai VIF < 10.

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk melakukan pengujian ketidaksamaan varian dan residual pada satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Priyatno, 2016). Pengambilan ketentuan

nilai sig > 0,05 maka ada heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2015) analisis regresi berganda memiliki tujuan untuk memprediksi naik dan turunnya keadaan variabel dependent. Persamaan model sebagai berikut :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + e$$

Keterangan:

- Y : Kinerja karyawan  
 a : Konstanta  
 b<sub>1</sub> : Koefisien regresi Kepemimpinan Partisipatif  
 b<sub>2</sub> : Koefisien regresi Lingkungan Kerja  
 X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Partisipatif  
 X<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja  
 e : eror

### Uji Parsial (Uji t)

Pengujian uji t dilakukan guna menunjuk variabel independent terhadap variabel dependent (Ghozali, 2018:179) dengan tingkat signifikansi 5%. Pengambilan ketentuan angka signifikansi < 0,05 dan thitung > ttabel maka terjadi pengaruh yang signifikan.

### Uji Simultan (Uji F)

Pengujian uji f dilakukan guna menilai ada pengaruh variabel independent atau pengaruh bersama-sama terhadap variabel dependent (Ghozali, 2018:179). Pengambilan ketentuan nilai sig < 0,05 maka menunjukkan pengaruh bersama-sama variabel independent terhadap variabel dependent.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ialah uji yang dipakai guna menilai besaran kemampuan model regresi dalam mengimplementasikan variasi variabel dependent (Ghozali, 2021). Rentang nilai koefisien determinasi adalah 0 sampai 1 hal tersebut menunjukkan peningkatan

kekuatan variabel bebas dan apabila mendekati 0 menunjukkan kelemahan variabel bebas.

## Hasil Dan Pembahasan

### Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.722	0.3338	Valid
	Y.2	0.639	0.3338	Valid
	Y.3	0.665	0.3338	Valid
	Y.4	0.718	0.3338	Valid
	Y.5	0.409	0.3338	Valid
	Y.6	0.723	0.3338	Valid
	Y.7	0.556	0.3338	Valid
	Y.8	0.678	0.3338	Valid
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	X1.1	0.716	0.3338	Valid
	X1.2	0.690	0.3338	Valid
	X1.3	0.563	0.3338	Valid
	X1.4	0.466	0.3338	Valid
	X1.5	0.494	0.3338	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0.662	0.3338	Valid
	X2.2	0.551	0.3338	Valid
	X2.3	0.627	0.3338	Valid
	X2.4	0.582	0.3338	Valid
	X2.5	0.731	0.3338	Valid
	X2.6	0.364	0.3338	Valid
	X2.7	0.678	0.3338	Valid

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Hasil uji validitas nilai r hitung > rtabel 0,3338 berarti menyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0.797	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.859	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.890	Reliabel

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Hasil uji reliabilitas di atas dapat dilihat bahwa instrumen dinyatakan reliabel karena nilai Alpha > 0,6.

### Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		RES2
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000
	Std. Deviation	3.27803
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.066
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Hasil uji menunjukkan angka sebesar  $0,200 > 0,05$  dan dapat dikatakan berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0.543	1.842	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	0.543	1.842	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas semua variable memiliki nilai toleranc 0,543 dan VIF 1,842 maka tidak ada gejala multikolinieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0.591	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja (X2)	0.070	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas masing-masing variabel  $> 0,05$  dan dapat dikatakan tidak terjadi heterokesdatisitas.

**Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.096	3.158		.980	.334
	X1	.801	.248	.492	3.235	.003
	X2	.411	.178	.351	2.308	.028

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data SPSS diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2 + e$$

$$Y = 3,096 + 0,492(X1) + 0,351(X2) + e$$

**Uji Parsial (uji t)**

Variabel	t-tabel	t-hitung	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	1,694	3,235	0,003	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	1,694	2,308	0,028	Signifikan

Hasil dari output uji t :

1. Uji t pada Kepemimpinan Partisipatif (X1)  
Memiliki nilai thitung 3,235 dan nilai sig 0,003  $< 0,05$  menunjukkan adanya pengaruh secara parsial terhadap variable Y.
2. Uji t pada Lingkungan Kerja (X2)  
Memiliki nilai thitung 2,308 dan nilai sig 0,028  $< 0,05$  menunjukkan adanya pengaruh secara parsial terhadap variable Y.

**Uji Simultan (Uji f)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	544.335	2	272.167	23.839	.000 <sup>b</sup>
	Residual	365.347	32	11.417		
	Total	909.681	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil nilai sig 0,000  $< 0,05$ , fhitung 23,839  $>$  ftabel 3,29 dapat diatrikan kedua variabel bebas bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

**Koefisien Determinasi (Uji R)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 <sup>a</sup>	.598	.573	3.378918

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas nilai R (0,774), nilai R square 0,598 yang artinya kedua variabel bebas bisa dijelaskan sebesar 59,8% dan 40,2% oleh varible lain.

**Hasil Penelitian**

**1. Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji t, angka thitung 3,235 > ttabel 1,694 dan angka sig 0,003 < 0,05 maka secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII Kebun Pancursari.

**2. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji t, nilai thitung 2,308 > ttabel 1,694 dan nilai sig 0,028 < 0,05 maka secara parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun pancursari.

**3. Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji f nilai fhitung 23,839 > 3,29 secara simultan kedua variabel independent memiliki pengaruh secara bresama-sama terhadap variabel dependent.

mendapatkan kenyamanan dalam bekerja.

Bagi Peneliti Selanjutnya Dapat mengembangkan dan mencari informasi lebih mengenai variabel yang diteliti dipenelitian ini dan menggunakan sampel yang lebih banyak agar menjadi lebih akurat.

**Kesimpulan**

Dari hasil riset didapatkan hasil :

1. Kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun pancursari.
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Pancursari.
3. Kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII Kebun Pancursari.

**Saran**

Bagi Perusahaan Tetap mempertahankan sifat terbuka kepada para karyawan dalam kegiatan yang dilakukan supaya tidak terjadi salah paham antara pemimpin dengan para karyawan dan tetap mempertahankan keamanan pada lingkungan kerja agar para karyawan

**Daftar Pustaka**

- Dessler , G. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo.
- Dessler , G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali , I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB, SPSS, 2.5*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hasibuan , M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* . Bandung : cetakan Kedua Remaja Rosdakarya Offset.
- Nitisemito. (2000). *Manajemen Personal*. Jakarta: Ghalia.
- Priyatno, D. (2016). *Belajar Alat Analisis Data Dan Cara Pengolahannya Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins , S. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti . (2009). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja* . Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.