

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial di Banyuwangi

Shella Maya Nurhakiki, Harry Widyantoro

Universitas Hayam Wuruk Perbanas, Surabaya

Correspondence: 2019210224@students.perbanas.ac.id, harry@perbanas.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang dilaksanakan pada tahun 2022. Tujuan dari penelitian ini untuk menilai apakah kepemimpinan partisipatif, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan milenial di Banyuwangi. Karyawan milenial di Banyuwangi merupakan karyawan generasi muda dengan usia dari 20 hingga 28 tahun. Untuk memperoleh data, penelitian ini menggunakan teknik kuesioner dengan skala likert 5 poin. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini merupakan analisis deskriptif menggunakan analisis *warp partial least square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan milenial di Banyuwangi.

Kata kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan.

ABSTRACT

This research is a case study research carried out in 2022. The aim of this research is to assess whether participative leadership, motivation and work environment have a positive effect on the performance of millennial employees in Banyuwangi. Millennial employees in Banyuwangi are the younger generation of employees aged 20 to 28 years. To obtain data, this research used a questionnaire technique with a 5 point likert scale. The data analysis technique used in this research is descriptive analysis using partial least squares (PLS) warp analysis. The research results show that participative leadership, motivation and work environment have a positive effect on the performance of millennial employees in Banyuwangi.

Keywords : *participatory leadership style; motivation; work environment; employee performance.*

PENDAHULUAN

Karyawan milenial di Banyuwangi merupakan karyawan generasi muda dengan usia dari 20 hingga 28 tahun. Wawancara yang telah dilakukan pada salah satu perusahaan di Banyuwangi mengungkapkan bahwa karyawan milenial di Banyuwangi memiliki kendala pada kinerja yang terlihat menurun, dan cenderung bermalas-malasan. Permasalahan tersebut, dapat pula jika para karyawan milenial di Banyuwangi yang tidak bersemangat dalam bekerja. Dengan adanya kendala ini, pastinya pelayanan dan kinerja yang dilakukan karyawan milenial di Banyuwangi semakin menurun. Gaya kepemimpinan yang dilakukan di dalam Karyawan Milenial di Banyuwangi terlihat kurang baik dan kurang efisien, gaya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan oleh terlihat belum maksimal, hal tersebut dapat dilihat dari kurangnya dorongan pimpinan bagi karyawan untuk mengekspresikan saran dan ide mereka (Hutabarat, 2017). Selain itu masih terlihat pula pembatas antara atasan dan bawahan dalam bekerja. Selain gaya kepemimpinan partisipatif yang bermasalah, motivasi kerja karyawan sendiri tidaklah tinggi. Masih banyak karyawan yang bermalas-malasan dan terlihat kurang bertanggung jawab dalam mencapai target kerja harian. Lingkungan kerja yang terlihat kurang baik juga masih kurang untuk menunjang dan mempermudah karyawan untuk bekerja (Handoko, 2014)

Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki peran penting yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia (Suryani et al, 2021). Namun, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda tergantung pada karyawan berdasarkan arahan, pemberdayaan, dan kekuatan pengambilan keputusan. Untuk itu, setiap pemimpin perlu memahami kondisi karyawannya dengan baik (Suryani et al 2021). Motivasi merupakan elemen terpenting bagi semua organisasi, baik

swasta maupun publik, untuk mencapai kinerja yang baik. Motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja mengikuti referensi pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Suryani, et al, 2021). Motivasi merupakan elemen terpenting bagi semua organisasi, baik swasta maupun publik, untuk mencapai kinerja yang baik. Motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja mengikuti referensi pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Suryani, et al, 2021). Lingkungan kerja adalah tempat dan lingkungan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan kesejahteraan bagi karyawan, yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tanggungjawab yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Banyuwangi,

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Kayoi & Listyarini (2021) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu gaya kepemimpinan partisipatif perannya sangatlah penting. Pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan ini untuk mengelola sumber daya manusia. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 1: gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian Suryani et al (2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 2 : motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian Suryani et al (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian Sukriyani (2021) membuktikan pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 3: lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah karyawan milenial di Banyuwangi. Pengambilan sampel metode yang akan digunakan adalah menggunakan teknik *purposive sampling* dengan tujuan memperoleh data semua pekerja atau Karyawan Milenial di Banyuwangi (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menggunakan data primer yang faktual karena data tersebut diambil dari subjek secara langsung. Pada proses pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner yang diajukan mengacu pada persoalan yang dibahas. Kemudian kuesioner akan diisi oleh responden yang nantinya akan menghasilkan kesimpulan sebagai output dari penelitian ini. Kuesioner ini menggunakan skala Likert dengan range 1-5 yang dimulai dari pernyataan sangat tidak setuju hingga pernyataan sangat setuju. Analisis data untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik *structural equation model* (SEM)- PLS (*partial least square*) menggunakan *software Warp PLS* (Ghozali, 2018).

HASIL

Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil loading factor dari masing-masing variabel lebih dari 0,5 dan dapat dinyatakan valid. Adapun dari beberapa item pernyataan valid yaitu GK1, GK2, GK3, GK4, GK5, GK6, M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9, M10, LK1, LK2, LK3, LK4, LK5, LK6, LK7, LK8, KK1, KK2, KK3, KK4, KK5, KK6, KK7, KK8, KK9, KK10. Tabel 3 pada uji reliabilitas menggunakan metode cronbach's alpha dan composite reliability dengan kriteria nilai lebih dari 0,7 dikatakan reliabel. Berdasarkan nilai R-Squared pada Tabel 4 menjelaskan bahwa hubungan antara variabel eksogen (Kinerja Karyawan) memberikan pengaruh 73,6 % terhadap variabel endogen. Tabel 5 Nilai Q2 lebih dari nol (>0) dari variabel endogen yang menunjukkan kemampuan prediktif yang baik. Sedangkan analisis menggunakan program WarpPLS 7.0 pada Tabel 7 menunjukan secara umum,

jika model fit dan Quality Indeces sesuai dengan data karena nilai Average Path Coefficient (APC) sebesar 0.315, Average R-Squared (ARS) sebesar 0.736, Average Adjusted R-Squared (AARS) sebesar 0.722, dan bisa dikatakan signifikan lebih kecil dari 0.001 ($P < 0.001$).

Tabel 1
Uji Convergent Validity

Variabel	Indikator	Kode	Gaya Kepemimpinan partisipatif X1	Motivasi X2	Lingkungan Kerja X3	Kinerja Karyawan Y	P Values
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Konsultatif	GK 1	(0.911)	-0.280	-0.002	-0.121	<0.001
		GK 2	(0.911)	-0.002	0.076	0.032	<0.001
	Membenkan Ide	GK 3	(0.798)	0.143	0.133	-0.060	<0.001
		GK 4	(0.871)	-0.371	-0.017	-0.034	<0.001
	Pengambilan Keputusan	GK 5	(0.861)	0.036	-0.119	-0.105	<0.001
		GK 6	(0.551)	0.790	-0.104	0.452	<0.001
Motivasi	Gaji	MT 1	-0.191	(0.851)	-0.054	0.159	<0.001
		MT 2	-0.409	(0.790)	0.000	0.083	<0.001
	Rasa Aman	MT 3	0.043	(0.750)	-0.593	0.321	<0.001
		MT 4	0.088	(0.665)	0.556	-0.273	<0.001
	Kerja Tim	MT 5	0.074	(0.582)	0.131	0.199	<0.001
		MT 6	-0.370	(0.737)	-0.200	-0.082	<0.001
		MT 7	-0.107	(0.823)	-0.179	-0.191	<0.001
	Relasi	MT 8	0.601	(0.707)	-0.157	-0.243	<0.001
		MT 9	0.419	(0.764)	0.060	-0.050	<0.001
	Aktualisasi Diri	MT10	-0.047	(0.697)	0.580	0.075	<0.001
Lingkungan Kerja	Fasilitas	LK 1	0.153	-0.155	(0.790)	0.085	<0.001
		LK 2	-0.145	0.121	(0.795)	0.304	<0.001
	Ruangan	LK 3	-0.020	-0.185	(0.650)	0.607	<0.001
		LK 4	-0.245	-0.392	(0.605)	0.017	<0.001
	Pencapaian	LK 5	0.288	-0.207	(0.748)	-0.227	<0.001
		LK 6	0.091	0.141	(0.814)	-0.328	<0.001
	Relasi	LK 7	-0.176	0.466	(0.772)	-0.146	<0.001
		LK 8	0.003	0.073	(0.870)	-0.190	<0.001
Kinerja Karyawan	Efisiensi	KK 1	0.061	0.845	-0.752	(0.596)	<0.001
		KK 2	-0.171	0.164	-0.212	(0.675)	<0.001
		KK 3	0.008	-0.165	-0.227	(0.819)	<0.001
	Disiplin Kerja	KK 4	-0.039	-0.155	-0.100	(0.757)	<0.001
		KK 5	0.310	-0.152	-0.275	(0.806)	<0.001
		KK 6	-0.032	-0.317	0.643	(0.656)	<0.001
	Inisiatif	KK 7	-0.160	0.139	0.578	(0.702)	<0.001
		KK 8	-0.020	-0.185	0.354	(0.695)	<0.001

Sumber : data olahan

Tabel 2
Nilai AVE

Variabel	AVE	Keputusan
Gaya Kepemimpinan	(0.827)	Valid
Motivasi	(0.741)	Valid
Lingkungan Kerja	(0.760)	Valid
Kinerja Karyawan	(0.717)	Valid

Sumber : data olahan

Tabel 3
Koefisien Composite Reliability & Koefisien Cronbach's Alpha

Variabel	Koefisien Composite Reliability	Koefisien Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0.927	0.902	Reliabel
Motivasi	0.923	0.907	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.915	0.893	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.893	0.863	Reliabel

Sumber : data olahan

Tabel 4
Hasil R-Squared (R²)

Variabel	R ²
Kinerja Karyawan	0.736

Sumber: data olahan

Tabel 5
Nilai Stone Geisser's Q2

Variabel	Q2
Kinerja Karyawan	0.720

Sumber : data olahan

Tabel 6
Model Fit Dan Quaity Indexes

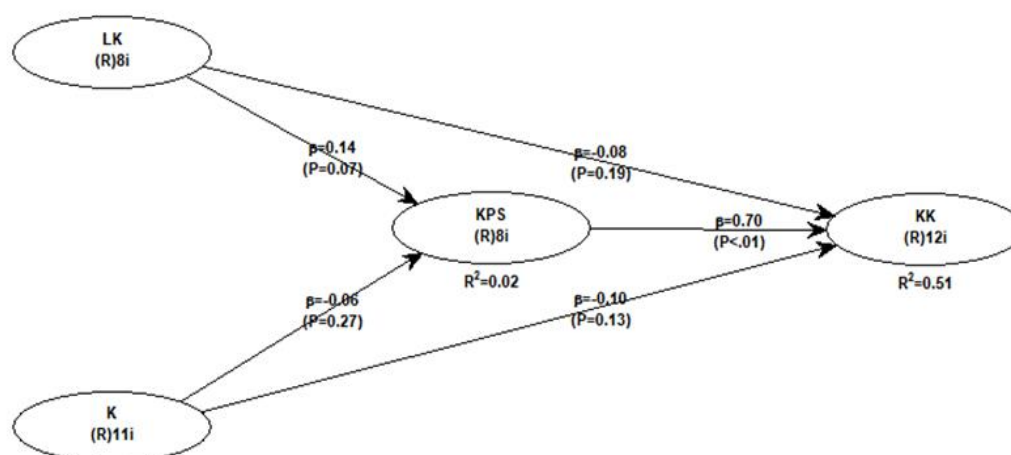
Uraian	Kriteria	Nilai	Keterangan
APC	$P < 0.001$	0.315 ($P < 0.002$)	Diterima
ARS	$P < 0.001$	0.736 ($P < 0.001$)	Diterima
AARS	$P < 0.001$	0.722 ($P < 0.001$)	Diterima
AVIF	Acceptable if < 5 ; Ideally if < 3.3	2.631	Diterima
AFVIF	Acceptable if < 5 ; Ideally if < 3.3	3.017	Diterima
GoF	small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36	0.654	Besar
SPR	acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1	1.000	Diterima
RSC	acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1	1.000	Diterima
SSR	acceptable if ≥ 0.7	1.000	Diterima
NLBCDR	acceptable if ≥ 0.7	1.000	Diterima

Sumber : data olahan

Tabel 7
Koefisien Jalur dan p-value

Hipotesis	Keterangan	Nilai Koefisien (β)	p-values	Hasil Pengujian
H1	GKP $\rightarrow$ KK	0.253	0,018	Diterima
H2	M $\rightarrow$ KK	0.266	0,014	Diterima
H3	LK $\rightarrow$ KK	0.426	< 0.001	Diterima

Sumber : data olahan



Sumber: data olahan

Gambar 1
Hasil Uji Model Struktural

Hasil penelitian pada hipotesis pertama penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien (β) pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pekerjaan dengan nilai 0.253 dengan p-value sebesar 0.018. Hasil tersebut menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi. Penelitian ini sejalan dengan Penelitian Suryani et al (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif memiliki nilai rata-rata atau *mean* sebesar 4.09 yang menunjukkan bahwa keseluruhan responden dalam menjawab pernyataan dalam penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan partisipatif

dengan jawaban “Setuju” dengan interval ($3.41 < X \leq 4.20$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden mendominasi dengan pernyataan Setuju dengan item pernyataan tentang pengaruh yang konsultatif, memberikan ide, dan pengambilan keputusan. Artinya hubungan antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan semakin bagus maka bisa menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi.

Hasil penelitian pada hipotesis kedua penelitian ini yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien (β) pada variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.0266 dengan p-value sebesar 0.014. Hasil tersebut menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suryani et al (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dari hasil analisis deskriptif memiliki nilai rata-rata atau *mean* sebesar 3.78 yang menunjukkan bahwa keseluruhan responden dalam menjawab pernyataan dalam penelitian ini mengenai Motivasi dengan jawaban “Setuju” dengan interval ($3.41 < X \leq 4.20$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden mendominasi dengan pernyataan Setuju dengan item pernyataan tentang pengaruh gaji, rasa aman, relasi dan aktualisasi diri. Artinya hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan semakin bagus maka bisa menyebabkan semakin tingginya Kinerja Karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi.

Kemudian hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja karyawan yang menunjukkan keseluruhan responden dalam menjawab pernyataan dalam penelitian ini mengenai Kinerja Karyawan dengan jawaban “Sangat Setuju” dengan interval ($4.21 < X \leq 5.00$). Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini sangat setuju dengan item pernyataan tentang efisiensi, disiplin kerja, dan inisiatif. Artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan milenial di Banyuwangi membutuhkan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian pada hipotesis ketiga penelitian ini yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien (β) pada variabel gaya lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0.426 dengan p-value sebesar <0.001 . Hasil tersebut menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan milenial di Banyuwangi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suryani et al (2021) menyatakan bahwa, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dari hasil analisis deskriptif memiliki nilai rata-rata atau *mean* sebesar 4.00 yang menunjukkan bahwa keseluruhan responden dalam menjawab pernyataan dalam penelitian ini mengenai Lingkungan Kerja dengan jawaban “Setuju” dengan interval ($3.41 < X \leq 4.20$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden mendominasi dengan pernyataan Setuju dengan item pernyataan tentang pengaruh fasilitas, ruangan, pencahayaan, dan relasi (Hurlock, 2006). Artinya Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingginya Kinerja Karyawan pada Karyawan Milenial di Banyuwangi, hal ini mengindikasikan bahwa Karyawan Milenial di Banyuwangi membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman dan aman untuk meningkatkan kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah dijelaskan dalam bab sebelumnya mengenai variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Maka penelitian ini bisa disimpulkan bahwa Hipotesis 1, Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki nilai koefisien 0,253 dan P values 0,018 sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hipotesis 2, Motivasi memiliki nilai koefisien 0,266 dan P values 0,014 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hipotesis 3, Lingkungan kerja memiliki nilai koefisien 0,426 dan P values $<0,001$ sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Edison Musa Kayoi, Bonifasia Elita Bharanti, & Sri Listyarini. 2021. The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance Department of Education and Culture of Yapen Islands. *Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) Journal*, 3(2), 370–383.
- Endah Suryani, Ferdinandus Christian, & Mohammad Imam Farisi. 2021. Do Participatory Leadership Style, Motivation, and Work Environment Affect Employee Performance? Lessons from Local Organization in An Emerging Country. *Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) Journal*, 3(2), 316–331.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Semarang
- Hutabarat, E. 2017. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Suzuki Satria FU Pada PT. Sunindo Varia Motor Gemilang Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1).
- Hurlock, E. B. 2006. *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukriyani, S. (2021). The Effects of Motivation, Compensation, and Work Environment on the Performance of Local Public Officer. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 903–917.