

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN UMKM SEKTOR MAKANAN DI SURABAYA

Clarita Maria dan Njo Anastasia

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236
claritakrs@gmail.com ; anas@petra.ac.id

Abstrak-Penelitian ini bertujuan adalah untuk menguji pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja karyawan UMKM sektor makanan di Surabaya. Sampel yang digunakan sebanyak 100 karyawan UMKM sektor makanan di Surabaya dengan populasi yang tidak diketahui. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan penelitian ini adalah *purposive nonprobability*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh pada motivasi kerja karyawan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh pada motivasi kerja karyawan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil dan menengah atau yang biasanya disebut UMKM merupakan bagian penting yang sangat mempengaruhi kekuatan dalam perekonomian nasional di Indonesia. Pemerintah juga mendorong pertumbuhan UMKM, UMKM menjadi wadah yang baik bagi penciptaan lapangan kerja yang produktif. UMKM merupakan usaha yang bersifat padat karya sehingga tidak membutuhkan persyaratan tertentu, seperti tingkat pendidikan, keterampilan pekerja dan penggunaan modal usaha relatif sedikit serta teknologi yang digunakan cukup sederhana. Pada saat krisis di tahun 1997-1998, UMKM telah terbukti tidak terpengaruh oleh krisis yang sedang terjadi dan tetap berdiri kokoh (Bank Indonesia, 2015).

Sejak tahun 1997 sampai 2018, jumlah UMKM di seluruh Indonesia tidak mengalami penurunan. Berdasarkan dari hasil laporan tahunan yang diperoleh Bank Indonesia menunjukkan bahwa jumlah UMKM terus meningkat hingga mampu menyerap 85 juta hingga 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. Pada tahun itu jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.534.592 unit. Dari jumlah tersebut, usaha mikro kecil dan menengah sebanyak 56.534.592 unit atau 99%. Sisanya sekitar 0,01% atau 4968 unit adalah usaha besar (Bank Indonesia, 2015). Sedangkan kondisi UMKM di Surabaya menurut Haryono (2018) menyatakan bahwa tiap tahun UMKM semakin meningkat. Perkembangannya dapat dilihat dalam setahun terakhir. Sejak Januari sampai Desember 2017, sudah ada 150 UMKM yang mendaftarkan sertifikat merek di Kementerian Hukum dan HAM. Jumlah itu ditambah dengan 67 UMKM yang didaftarkan seritifikasi halal di Lembaga Pengkajian Pangan dan Obat-Obatan (LPPOM) MUI. Menurut data Badan Pusat Statistik tahun 2012, banyaknya UMKM sektor pengolahan (makanan) berjumlah 11.394 usaha yang tenaga kerjanya dibagi menjadi 22.235 orang laki-laki dan 16.090 orang perempuan.

Menurut Iskandar dan Yuhansyah (2018, p. 25) motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja dari pemimpin dapat mendorong para karyawan bekerja dengan baik sebagai tim yang solid sehingga tujuan bersama dapat tercapai. Ada beberapa faktor motivasi kerja yang mempengaruhi karyawan, seperti gaya kepemimpinan yang tepat dan lingkungan kerja fisik yang memadai. Hasil dari beberapa

penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk mengembangkan usahanya.

Karyawan cenderung termotivasi dalam bekerja jika memiliki pemimpin yang dapat memotivasi dan memiliki lingkungan kerja fisik yang nyaman. Lingkungan kerja fisik termasuk dalam hal yang penting untuk melihat potensi kerja dan hasil kerja dari karyawan (Lukasik, 2017). Lingkungan kerja fisik seperti ruangan kerja untuk karyawan seringkali tidak memadai untuk kenyamanan kerja para karyawan. Hal ini dapat menyebabkan motivasi kerja karyawan berkurang. Gaya kepemimpinan yang tepat juga termasuk dalam faktor penting dalam memotivasi karyawan. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat, karyawan dapat termotivasi untuk bekerja. Tetapi seringkali pemimpin UMKM gagal dalam mengembangkan usahanya.

Faktor utama penyebab kegagalan dalam UMKM adalah kepemimpinan yang tidak memadai dan lemah (Madanchian & Taherdoost, 2017). Oleh sebab itu dalam suatu kegiatan usaha, baik ekonomi dalam skala besar maupun ekonomi dalam skala kecil, peran pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan suatu usaha. Para pemimpin itu sendiri mempunyai gaya kepemimpinan yang menjadi ciri khas dalam memimpin para karyawan. Siagian (2002, p. 66) mengemukakan bahwa peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan.

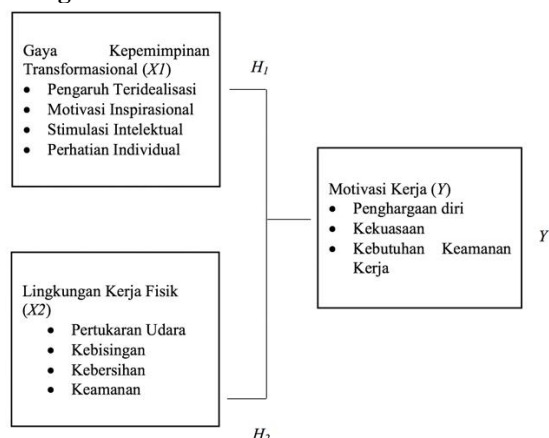
Selain peran pemimpin, gaya kepemimpinan juga berpengaruh dalam menjalankan suatu usaha mikro, kecil dan menengah. Seiring dengan perubahan lingkungan, usaha menjadi semakin kompleks dan kompetitif. Hal ini menuntut kesiapan pemimpin agar usaha dapat bertahan. Struktur UMKM lebih sederhana sehingga hubungan pemimpin dan karyawannya sangat berdekatan. Pemimpin atau pemimpin akan menentukan tujuan dari usahanya, dan karyawan hanya mengikuti instruksi dari pemimpin tersebut. Oleh karena itu seorang pemimpin dalam usaha kecil dan menengah haruslah mempunyai gaya yang bisa mempengaruhi karyawannya agar termotivasi.

Menurut Robbins (2016) terdapat empat tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan kharismatik, transaksional, transformasional dan visioner. Kepemimpinan kharismatik merupakan kepemimpinan yang menunjukkan sikap pemimpin yang percaya diri, kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang memberikan imbalan kepada karyawan yang berprestasi, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan, dan kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang berfokus pada visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan dalam UMKM lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dikarenakan gaya kepemimpinan ini lebih memotivasi para karyawannya dan tidak hanya fokus akan dirinya sendiri. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif digunakan di UMKM karena pemimpin lebih mudah untuk berfokus menginspirasi dan memotivasi dengan jumlah karyawan yang sedikit (Franco & Maltos, 2014). Oleh karena ukuran UMKM yang kecil, pemimpin dapat menjadi seseorang yang dapat menciptakan visi dan arah, maka pemimpin harus mampu untuk mengkomunikasikan harapannya pada masing-masing karyawannya secara personal (Matzler, 2008).

Pemimpin yang dibutuhkan di dalam UMKM adalah pemimpin yang dapat menginspirasi atau memotivasi para karyawan untuk bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Berdasarkan data yang ada, tiap tahun UMKM meningkat pesat. Karena hal tersebut, UMKM membutuhkan pemimpin yang dapat mengayomi dan memotivasi karyawannya agar dapat mengembangkan usahanya menjadi lebih besar. Jumlah karyawan yang ada dalam UMKM biasanya berkisar antara minimal 5 orang sampai dengan 99 orang. Penelitian yang dilakukan oleh Ng, Kee dan Ramayah (2016), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif untuk keberhasilan usaha UMKM. Mengingat banyak sekali tantangan yang dihadapi organisasi UMKM saat ini, pemimpin UMKM harus memanfaatkan sumber daya dan kemampuan, terutama dalam kepemimpinan transformasional untuk bertahan dan tumbuh menjadi organisasi sukses.

Selain gaya kepemimpinan yang tepat, lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja fisik yang memadai, maka akan membuat karyawan menjadi betah dan termotivasi untuk bekerja. Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan melakukan aktivitasnya (Sudaryo, Aribowo, & Sofiaty, 2018, p. 48). Terdapat empat indikator yang dapat mengukur lingkungan kerja fisik, yaitu pertukaran udara, kebisingan, kebersihan dan keamanan. Pertukaran udara yang baik, lingkungan kerja fisik yang tidak bising, kebersihan lingkungan kerja fisik yang selalu terjaga dan keamanan yang membuat karyawan merasa bebas dari kriminalitas atau terhindar dari kecelakaan kerja mempengaruhi motivasi kerja karyawan

Kerangka Penelitian



Gambar 2.1. Kerangka penelitian
 Sumber: Wirawan, 2014; Gardjito, Musadiedq, dan Nurtjahjono, 2014; Joseph, 2016

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah kuantitatif kausalitas, yaitu penelitian yang mengukur hubungan sebab-akibat antara faktor independen dan dependen (Kuncoro, 2003, p. 3). Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan Sugiyono (2018, p. 15).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan UMKM sektor makanan di Surabaya yang beranggotakan minimal 5 karyawan atau lebih. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di UMKM sektor makanan Surabaya yang beranggotakan minimal 5 karyawan atau lebih agar hasil penelitian yang

didapatkan lebih bervariasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive nonprobability sampling*.

Jenis dan Sumber Data

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari peneliti dari pengisian kuesioner yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja di UMKM di Surabaya. Dan data sekunder didapatkan dari jurnal, buku, media cetak ataupun *online* yang membantu penelitian ini. Data sekunder yang didapatkan adalah data jumlah UMKM di Surabaya berdasarkan data yang dimiliki oleh Badan Pusat Statistik (BPS) yang terletak Rungkut Surabaya.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Penelitian ini menggunakan skala *likert*. Dimana jawaban ini terdiri dari skala terkecil (1) hingga skala terbesar (5). Berikut penjelasannya: Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1, Tidak Setuju (TS) : skor 2, Netral (N) : skor 3, Setuju (S) : skor 4, Sangat Setuju (SS) : skor 5

Teknik Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan yang berbasis pada *Partial Least Square* (PLS).

Outer Model (Measurement Model)

- Validitas konvergen (*Convergent validity*) adalah dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen
- Validitas diskriminan (*Discriminant validity*). Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk lain.
- Composite reliability*. Data yang memiliki *composite reliability* > 0,7 memiliki keandalan yang tinggi.
- Average variance extracted (AVE)*. Diharapkan nilai AVE > 0,5, menunjukkan bahwa telah memenuhi evaluasi validitas konvergen.

Inner Model (Structural Model)

Model struktural dalam PLS menggunakan dua metode, yaitu R² untuk konstruk dependen dan nilai koefisien *path* atau yang dapat disebut *t-values* untuk menguji signifikansi antar konstruk. *Inner model* adalah model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten (Jogiyanto, 2011). Menurut Jogiyanto (2009, p. 61) mengatakan bahwa dengan melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *t-statistic* diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

Nilai R² pada konstruksi endogen. *Rated R²* adalah koefisien determinasi pada konstruksi endogen. Nilai R² memiliki batasan dalam tiga klasifikasi yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah). Semakin baik nilai R² berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian. Evaluasi model PLS dapat dilakukan penentuan Q² *predictive relevance* atau sering disebut dengan *predictive sample reuse*. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 dapat menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance (Ghozali, 2015, p. 26). Q² dapat diukur dengan:

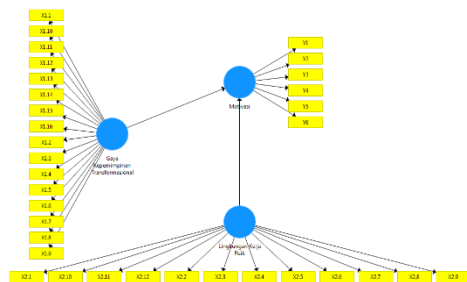
$$Q^2 = \frac{Q^2 \text{ includes} - Q^2 \text{ excludes}}{1 - Q^2 \text{ includes}}$$

Nilai Q^2 predictive relevance 0,02, 0,15 dan 0,35 menunjukkan model lemah, moderate dan kuat (Ghozali, 2015, 81).

- a. Uji t dan signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tingkat signifikansi 5% dengan nilai signifikansi 1,96.

Langkah-langkah dalam Uji t adalah:

1. Merumuskan hipotesis
 - $H_0: \beta_i = 0$, artinya, secara parsial variabel independen tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel dependen.
 - $H_1: \beta_i \neq 0$, artinya, secara parsial variabel independen memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Menentukan tingkat jumlah signifikansi (α) 0,05.
3. Membuat keputusan (dengan nilai yang signifikan)
 - Jika nilai $t \geq$ dari tingkat signifikansi 5% dengan nilai signifikansi 1,96, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
 - Jika nilai $t \leq$ dari tingkat signifikansi 5% dengan nilai signifikansi 1,96, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

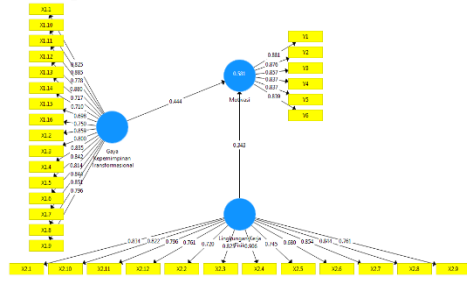


Gambar 3.1 Model PLS

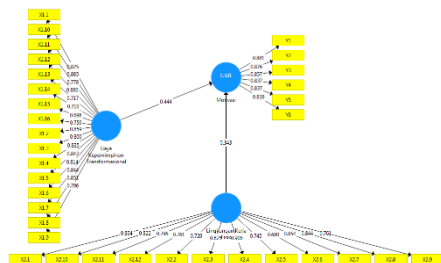
ANALISA DAN PEMBAHASAN

Analisis Partial Least Square

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang dilakukan dengan menggunakan *partial least square* dengan sampel yang ada jumlahnya 100 orang. Berikut adalah hasil dari analisa *partial least square*:



Gambar 4.1 Outer Model



Gambar 4.2 Inner Model

Evaluasi Goodness of Fit Outer Model

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan relasional dalam model struktural, pengujian model pengukuran harus dilakukan terlebih dahulu untuk verifikasi indikator dan variabel laten yang dapat diuji selanjutnya. pengujian tersebut meliputi pengujian validitas konstruk

(Konvergen dan Diskriminan) dan reliabilitas konstruk. Adapun keterangan sebagai berikut:

a. Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Suatu indikator konstruk dikatakan memenuhi *convergent validity* jika mempunyai nilai *loading* > 0,50 hal ini digunakan untuk mengukur variabel laten. Variabel kepemimpinan transformasional dari enam belas indikator konstruk pertanyaan yang digunakan, lingkungan kerja terdapat dua belas indikator konstruk pertanyaan, motivasi kerja terdiri dari enam indikator konstruk pertanyaan. Berikut adalah pengujian *convergent validity* pada variabel penelitian.

Tabel 4.9
Convergent Validity

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
$X_{1.1}$	0,773		
$X_{1.2}$	0,859		
$X_{1.3}$	0,800		
$X_{1.4}$	0,835		
$X_{1.5}$	0,842		
$X_{1.6}$	0,814		
$X_{1.7}$	0,844		
$X_{1.8}$	0,851		
$X_{1.9}$	0,796		
$X_{1.10}$	0,885		
$X_{1.11}$	0,778		
$X_{1.12}$	0,880		
$X_{1.13}$	0,717		
$X_{1.14}$	0,710		
$X_{1.15}$	0,698		
$X_{1.16}$	0,750		
$X_{2.1}$		0,834	
$X_{2.2}$		0,720	
$X_{2.3}$		0,825	
$X_{2.4}$		0,906	
$X_{2.5}$		0,745	
$X_{2.6}$		0,680	
$X_{2.7}$		0,854	
$X_{2.8}$		0,844	
$X_{2.9}$		0,761	
$X_{2.10}$		0,822	
$X_{2.11}$		0,796	
$X_{2.12}$		0,761	
Y_1			0,881
Y_2			0,876
Y_3			0,857
Y_4			0,837
Y_5			0,837
Y_6			0,839

Berdasarkan hasil Tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa *loading faktor* semua indikator konstruk masing-masing variabel lebih besar dari 0,50 dengan demikian indikator tersebut dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

b. Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Discriminant validity setiap variabel dalam mengukur item pernyataan ditunjukkan oleh *cross loading*. Hasil *discriminant validity* sebagai berikut ini:

Tabel 4.10
Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
$X_{1.1}$	0,773	0,726	0,655
$X_{1.2}$	0,859	0,692	0,656
$X_{1.3}$	0,800	0,614	0,601
$X_{1.4}$	0,835	0,688	0,557
$X_{1.5}$	0,842	0,709	0,573
$X_{1.6}$	0,814	0,666	0,601
$X_{1.7}$	0,844	0,760	0,620
$X_{1.8}$	0,851	0,714	0,612

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
X _{1,9}	0,796	0,658	0,577
X _{1,10}	0,885	0,717	0,657
X _{1,11}	0,778	0,674	0,653
X _{1,12}	0,880	0,798	0,643
X _{1,13}	0,717	0,705	0,525
X _{1,14}	0,710	0,762	0,548
X _{1,15}	0,698	0,673	0,438
X _{1,16}	0,750	0,685	0,605
X _{2,1}	0,693	0,834	0,608
X _{2,2}	0,536	0,720	0,519
X _{2,3}	0,693	0,825	0,621
X _{2,4}	0,770	0,906	0,685
X _{2,5}	0,640	0,745	0,545
X _{2,6}	0,505	0,680	0,626
X _{2,7}	0,790	0,854	0,588
X _{2,8}	0,771	0,844	0,556
X _{2,9}	0,642	0,761	0,505
X _{2,10}	0,836	0,822	0,622
X _{2,11}	0,694	0,796	0,551
X _{2,12}	0,733	0,761	0,509
Y ₁	0,669	0,654	0,881
Y ₂	0,688	0,706	0,876
Y ₃	0,701	0,713	0,857
Y ₄	0,567	0,557	0,837
Y ₅	0,574	0,533	0,837
Y ₆	0,581	0,536	0,839

Berdasarkan tabel di atas dapat diartikan bahwa diketahui masing-masing indikator memiliki *cross loading* (terhadap dimensi atau variabel yang diukur) yang lebih besar daripada nilai *cross loading* terdapat dimensi atau variabel lainnya. Indikator tersebut dikatakan valid untuk mengukur dimensi atau variabel yang bersesuaian jika nilai *cross loading* > 0,50, jika nilai korelasi indikatornya lebih tinggi ke konstruksya sendiri dibandingkan korelasi indikatornya terhadap konstruk lain maka dapat disimpulkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada indikator masing-masing lebih baik dibandingkan dengan indikator lainnya.

c. Average Variance Extracted (AVE)

Diharapkan nilai AVE > 0,5, menunjukkan bahwa telah memenuhi evaluasi validitas konvergen. Berikut hasil uji AVE

Tabel 4.11
Hasil Uji AVE

	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,652
Lingkungan Kerja Fisik	0,637
Motivasi Kerja	0,730

d. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien *alpha* atau *cronbach's alpha* untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal diantara butir-butir pernyataan dalam suatu instrumen. Berdasarkan hasil pengujian item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien *alpha* lebih besar dari 0,7.

Tabel dibawah menunjukkan bahwa nilai reliabilitas konsistensi internal, untuk koefisien *alpha* masing-masing variabel dalam setiap variabel dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,7. Dengan demikian item pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.12

Hasil Uji Reliabilitas

	Croanbach Alpha
Kepemimpinan Transformasional	0,964
Lingkungan Kerja Fisik	0,947
Motivasi Kerja	0,926

Evaluasi Goodness Of Inner Model

Goodness of Inner Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen. Hasil *Goodness of Inner Model* yang ditunjukkan melalui *R-Squares* dapat di tunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.13
R Square

	R Square
Motivasi Kerja	0.581

Berdasarkan hasil *R-squares* bernilai 0,581 atau 58,1%. Hal ini menunjukkan keragaman variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi motivasi kerja sebesar 58,1%. Sisanya 41,9% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menentukan kausalitas yang dikembangkan dalam model yaitu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian signifikansi dapat diketahui melalui *t-statistic* lebih besar dari nilai kritis (*t*-tabel 1.96) pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14

Path Coefficients

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	t statistics	P values
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja	0,444	0,431	0,177	2,508	0,012
Lingkungan Kerja Fisik -> Motivasi Kerja	0,343	0,363	0,171	2,003	0,046

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan adanya pengaruh variabel eksogen terhadap endogen pada masing-masing hipotesis di bawah ini:

- Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi karyawan
 Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *t-statistic* gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah 2,508. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* > 1,96 dan nilai *p value* sebesar 0,012 dimana < 0,05. Hal ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja.
- Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap motivasi karyawan
 Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *t-statistic* Lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja adalah 2,003. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* > 1,96 dan nilai *p value* sebesar 0,046 dimana < 0,05. Diartikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui dugaan hipotesa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja terbukti. Menurut hasil penelitian, responden menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menjelaskan tentang tanggung jawab dan pekerjaan karyawannya dan pemimpin mampu memotivasi karyawannya demi mencapai tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan perhatian terhadap karyawan dan memotivasi karyawannya. Tetapi, para pemimpin juga memiliki kelemahan mengenai gaya kepemimpinan transformasional. Para pemimpin perlu memperbaiki masalah tentang pengambilan keputusan

untuk menyelesaikan masalah yang terjadi. Para karyawan ingin berpartisipasi memberikan pendapatnya untuk ditampung oleh pemimpin agar masalah yang terjadi dapat terselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan juga ingin mencapai tujuan bersama, yaitu mengembangkan UMKM. Dalam penelitian ini, terdapat empat dimensi untuk mengukur kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh teridealisasi, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pengaruh teridealisasi adalah tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan, dan dikagumi/dipuji karyawan. Motivasi inspirasional menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada karyawan terhadap tantangan tugas. Stimulasi intelektual menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong karyawan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru. Perhatian individual menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi karyawan. Motivasi kerja memiliki tiga indikator yaitu, penghargaan diri, kekuasaan dan kebutuhan keamanan kerja. Karyawan akan merasa terhormat apabila dihargai oleh orang lain, karyawan juga akan termotivasi apabila diberi kekuasaan atau wewenang dan karyawan juga membutuhkan jaminan dan rasa aman terlepas dari bahaya fisik dan ketakutan kehilangan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat dimensi yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh antara dengan motivasi kerja karyawan. Dengan memiliki pemimpin yang dapat memperlihatkan kepercayaan, dikagumi, memotivasi karyawannya, memikirkan inovasi dan cara baru untuk menyelesaikan masalah dan juga memberikan perhatian untuk karyawannya dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aunjum, Abbas, dan Sajid (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional terdapat hubungan yang berpengaruh dengan motivasi kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa dugaan hipotesa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan terbukti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden menyatakan lingkungan kerja fisik yang membuat para karyawan merasa termotivasi untuk bekerja adalah keamanan dan bekerja. Ruangan tempat karyawan bekerja aman dapat memotivasi kerja karyawan. Tetapi frekuensi responden mengenai lingkungan kerja fisik paling rendah adalah ruangan tidak pengap. Dapat disimpulkan bahwa kendala yang dimiliki oleh para karyawan adalah bebas pengap agar tidak mengganggu motivasi kerja para karyawan.

Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik juga turut mempengaruhi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan fisik yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Nabila, Suryoko, & Listyorini, 2013). Dalam penelitian ini terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja fisik yaitu pertukaran udara, kebisingan, kebersihan dan keamanan. Pertukaran udara dilihat dari kemurnian kualitas udara di lingkungan kerja karyawan. Kebisingan dilihat dari tingkat kebisingan yang terjadi di lingkungan kerja karyawan yang mempengaruhi kelancaran pekerjaan karyawan dan komunikasi para karyawan. Kebersihan dilihat dari kebersihan dalam lingkungan kerja karyawan yang minim akan kotoran atau bahaya yang dapat membahayakan kesehatan dan aktivitas karyawan. Keamanan dilihat dari keadaan aman dalam lingkungan kerja karyawan yang bebas dari rasa takut dan kemungkinan dalam kecelakaan bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Parkoso, Astuti, dan Ruhana (2014) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap

motivasi kerja karyawan. Kondisi fisik lingkungan kerja yang baik, terutama dilihat dari pertukaran udara, kebisingan, dan kebersihan membuat karyawan termotivasi untuk semangat dalam bekerja. Keamanan dalam bekerja membuat karyawan merasa aman saat bekerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Musselwhite (2019) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik yang baik dapat memotivasi karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin dibutuhkan lingkungan kerja fisik yang baik agar karyawan termotivasi dalam bekerja

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
2. Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Saran

1. Bagi Praktisi

Karyawan UMKM khususnya pada sektor makanan hendaknya lebih memperhatikan pola kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik karyawan. Hasil penelitian menunjukkan tingkat paling rendah pada kepemimpinan transformasional yakni pada pernyataan pemimpin dapat mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah, hal ini menunjukkan bahwa pihak karyawan UMKM ingin meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja dengan memberikan saran untuk ditampung oleh pemimpin. Pada sektor lingkungan kerja fisik saran yang diberikan adalah pertukaran udara yang terjadi di lingkungan kerja karyawan bekerja agar lebih diperhatikan. Pada sektor motivasi kerja saran yang diberikan adalah peningkatan rasa aman bagi karyawan UMKM.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini tidak fokus pada jenis UMKM tertentu namun terlalu luas untuk sektor makanan. Jumlah responden masih minim melihat potensi UMKM di sektor makanan. Berikutnya diharapkan pada penelitian selanjutnya objek penelitian menggunakan dengan skala yang lebih luas dengan jumlah responden yang lebih banyak.

Penelitian ini hanya terbatas pada tiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja. Diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lain seperti gaya kepemimpinan transaksional pada motivasi kerja karyawan UMKM di Surabaya. Hal ini dikarenakan terdapat dugaan bahwa UMKM menggunakan gaya kepemimpinan transaksional, selain gaya kepemimpinan transformasional.

Implikasi Manajerial

Para manajer agar organisasinya dapat bertahan menghadapi perubahan lingkungan perlu melakukan:

1. *Sensing capabilities*. Organisasi perlu mencermati dan mengidentifikasi kondisi pasar dengan menyesuaikan kebutuhan konsumen. Dalam hal ini organisasi perlu mengumpulkan informasi terkait kondisi pasar agar organisasi bisa mengejar peluang bisnis dalam merespons perubahan lingkungan.
2. *Learning capabilities*. Organisasi perlu terus berupaya memperoleh pengetahuan yang dapat diadaptasikan dengan kondisi organisasi serta mengeksplorasi pengetahuan yang diperoleh dengan melakukan riset dan percobaan, merubah kemampuan operasional yang ada. Organisasi sebaiknya membuat SOP (*Standart Operating Procedure*), agar kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar.
3. *Integrating capabilities*. Organisasi perlu untuk memasukkan pengetahuan dari setiap individu ke dalam organisasi dan

memberikan pemahaman terhadap karyawan agar bekerja dengan *fit*.

4. *Coordinating capabilities*. Organisasi perlu untuk menata dan menempatkan tugas dan sumber daya di dalam suatu kegiatan operasional dengan cara menugaskan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan menyinkronkan tugas, aktivitas, dan sumber daya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aunjum, A.H, Abbas. G., & Sajid, M. (2017). Transformational leadership and employee motivation in banking sector of Pakistan. *Advances in Economics and Business*, 5(9), 487–494.
- Bank Indonesia. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*. Retrieved from <http://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/nasional/kajian/Documents/Profil%20Bisnis%20UMKM.pdf>.
- Franco, M., & Maltos, P. G. (2014). Leadership styles in SMEs: a mixed-method Approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*. doi: 10.1007/s11365-013-0283-2.
- Gardjito, A. H., Musadieg. M. A., & Nurtjahjono. (2014). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal administrasi bisnis*, 13(1), 1–8.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling, metode alternative dengan partial least square (PLS)* (4th ed). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Iskandar, & Yuhansyah. (2018). *Pengaruh motivasi dan ketidakamanan kerja terhadap penilaian kerja yang berdampak kepada kepuasan kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia
- Jogiyanto. (2009). *Sistem informasi manajemen*. Yogyakarta: Ardi, p. 61.
- Jogiyanto. (2011). *Metodologi penelitian bisnis*. (4th ed). Yogyakarta: BPF.
- Joseph, I. (2016). Analysis the influence of physical work environment and non-physical environment on employee productivity in general hospital gmim kalooran amurang south minahasa regency. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(4), 407–420.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode riset untuk ekonomi bisnis*. Jakarta: Erlangga, p. 3.
- Lukasik, K. (2017). Impact of training on employees motivation in SMEs industry. *Zeszyty naukowe politechniki czestochowskiej*, 28(1), 96–109.
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2017). Role of leadership in small and medium enterprises (SMEs). *International journal of economics and management systems*, 2(0), 240–243.
- Matzler, Kurt. (2008). The relationship between transformational leadership, product innovation and performance in SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. 21(2), 139–152.
- Musselwhite, C. (2007). *Motivation= Empowerment. Inc Corporation*. Retrieved from <http://www.inc.com/resources/leadership/articles/20070801/mussel-white.html>.
- Ng, H. S., Kee, D. M. H., & Ramayah, T. (2016). The role of transformational leadership, entrepreneurial competence and technical competence on enterprise success of owner-managed SMEs. *Journal of General Management*, 42(1), 23–43.
- Prakoso, R. D., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2), 1–10.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, S. P. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung

Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Sofiaty, N. S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia, kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Yogyakarta: Andi.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta, p. 15–219.

Wirawan. (2014). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian* (2nd ed). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.