

Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Secara Efektif? (Studi Pada *Driver* Perusahaan Batu Bara *Job Site* Bengalon)

Ahmad Nizar Yogatama¹, Wulan Alik Mudhawati²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Asia

nizaryogatama@asia.ac.id

Abstract

Coal is currently one of the alternative energy sources needed so that business development through the effectiveness of the performance of employees in production is a must. One of the backbone of the production section of a coal company, PT. The gift of Wahana Nusa Job Site Bengalon is the driver. This study aims to see how to improve employee performance, namely drivers through leadership style and physical work environment using data analysis techniques, namely partial least square. The results of this study indicate that employee performance, ie drivers, is not determined by the leadership style or the physical work environment because it is better if the leadership style and the physical work environment must be adjusted to the work pattern of the employee as a decision maker or not.

Keywords: *Leadership Style, Physical Work Environment, Performance.*

Abstrak

Batubara saat ini adalah salah satu sumber energi alternatif yang dibutuhkan sehingga perkembangan bisnis melalui efektivitas kinerja karyawan bagian produksi menjadi suatu keharusan. Salah satu tulang punggung bagian produksi pada salah satu perusahaan batubara yaitu PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon adalah *driver*. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana meningkatkan kinerja karyawan yaitu *driver* melalui gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik menggunakan teknik analisis data yaitu *partial least square*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yaitu *driver* tidak ditentukan oleh gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja fisik karena sebaiknya antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik harus disesuaikan dengan pola pekerjaan karyawan sebagai pengambil keputusan atau tidak.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Kinerja.

Permalink/DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v5i1.733
Cara Mengutip	: Yogatama, A.N., Mudhawati, Wulan A. (2020). Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan secara Efektif? (Studi Pada <i>Driver</i> Perusahaan Batu Bara <i>Job Site</i> Bengalon). JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 5 (1), 40-51 doi: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v5i1.733
Sejarah Artikel	: Artikel diterima 14 Januari 2020; direvisi 20 Januari 2020; disetujui 25 Januari 2020

Alamat korespondensi :
Jl. Semanggi Timur No. 4
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Asia
Malang, Jawa Timur

Pendahuluan

PT. Karunia Wahana Nusa adalah salah satu perusahaan pertambangan batu bara yang terletak di Kalimantan Timur. Sebagai salah satu perusahaan yang memiliki kredibilitas dalam upaya untuk selalu meningkatkan mutu serta kualitas, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu agenda penting bagi perusahaan (Logahan et al., 2012; Tumbol et al., 2014; Gery et al., 2015; Hardian et al., 2015; Hakim et al., 2017; Supardi, 2018). Pada PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* bengalon, salah satu cara untuk meningkatkan kualitas serta mutu pada karyawan bagian produksi yakni *driver* yaitu menentukan jumlah jam kerja. PT. Karunia Wahana Nusa menetapkan yakni 12 jam per hari yang terdiri dari 2 shift yakni pagi dan malam. Dalam waktu 12 jam tersebut, setiap karyawan dituntut mampu membawa sebanyak 10 hingga 12 kali batu bara dari tempat pertambangan ke tempat penampungan yakni di pelabuhan. Penentuan jam kerja dinilai penting karena terkait dengan kesehatan karyawan selama melakukan penambangan (Annisa & Rosliana, 2013).

Kesehatan karyawan sebagai *driver* berpotensi terganggu penyakit gangguan pernapasan karena frekuensi pajanan debu batu bara (Sholihah *et al.*, 2015). Banyak karyawan batu bara yang mengaku tidak puas sehingga memutuskan untuk pindah kerja bahkan

mengundurkan diri dari perusahaan, dimana salah satunya disebabkan oleh kelebihan jam kerja (Hanafiah, 2014). Kelebihan jam kerja ini juga terjadi pada PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon. Secara spesifik, permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan adalah pada saat bekerja selama 12 jam, yang dimulai sejak pukul 19.00 WITA hingga 07.00 WITA, terdapat oknum karyawan yang lebih memilih untuk beristirahat dibandingkan melaksanakan pekerjaannya pada jam kerja. Jam kerja yang dimulai pada malam hari ini bertujuan untuk mengurangi suhu udara yang apabila dilaksanakan di siang hari akan lebih tinggi (Logahan et al., 2012).

Sikap tidak bertanggung jawab yang dilakukan oleh oknum karyawan ini kemudian berdampak pada jumlah produksi yang tidak maksimal, sehingga jumlah produksi tidak optimal (Gery et al., 2015; Hardian et al., 2015; Hakim et al., 2017; Supardi, 2018). Kemudian, beberapa karyawan melaksanakan pelanggaran dengan cara tidak memperhatikan daftar kehadiran dan bersikap acuh tak acuh. Hal ini ternyata tidak hanya terjadi pada PT. Karunia Wahana Nusa, namun juga perusahaan Batu Bara lainnya yang bahkan mengakibatkan *turnover*, walaupun masih tergolong rendah (Adiftiya, 2014).

Sikap tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang kemudian melanggar peraturan perusahaan ini disinyalir berasal dari gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan (Mu'minin,

2015). Hermawan pada tahun 2016 juga menjelaskan bahwa perubahan manajemen serta aturan yang diterapkan secara bergantian mengakibatkan karyawan jenuh sehingga mereka mengalami penurunan kinerja (Hermawan, 2016). Selama ini gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah *laissez faire* atau kendali bebas. Penyebabnya adalah gaya kepemimpinan ini oleh perusahaan dianggap mampu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cara yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dengan harapan hasil yang dicapai akan lebih baik, padahal ketegasan pemimpin sangat dibutuhkan pada kondisi dimana karyawan tidak tepat dalam pengambilan keputusan sehingga mengakibatkan pelanggaran dan berujung pada sikap tidak bertanggung jawab (Skogstad et al., 2007; Buch et al., 2015; Girei, 2015; Zareen et al., 2015).

Total jam kerja pada karyawan batu bara di PT. Karunia Wahana Nusa ini terdiri dari 2 shift, yaitu pagi dan malam, pada shift pagi yaitu pukul 07.00 WITA hingga 19.00 WITA, sedangkan shift malam yaitu pukul 19.00 WITA hingga 07:00 WITA. Apabila dibandingkan, maka shift pagi lebih banyak menghasilkan batu bara dibandingkan dengan shift malam. Penyebab terjadinya perbedaan ini adalah karena pelanggaran oleh karyawan lebih banyak terjadi di malam hari, karena keberadaan pemimpin lebih banyak

pada siang hari dan berkurang pada malam hari. Pada saat malam hari, banyak karyawan yang merasa jika pekerjaan yang dilakukan tidak ada yang mengawasi sehingga bekerja tidak segiat ketika masuk pada shift pagi (Logahan et al., 2012; Tumbol et al., 2014; Gery et al., 2015; Hardian et al., 2015; Hakim et al., 2017; Supardi, 2018).

Apabila ditinjau dari sudut pandang perusahaan, maka pelanggaran - pelanggaran yang selama ini dilakukan merupakan tindakan yang salah dan perlu untuk diberi tindakan yang tegas, akan tetapi apabila ditinjau dari sudut pandang karyawan maka perlu dipelajari lebih lanjut yakni terkait dengan lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik karena mereka bertindak sebagai karyawan batu bara pada bagian produksi. Lingkungan kerja fisik seperti lokasi pertambangan batu bara memiliki bentuk cekungan curam, hal ini dinilai berbahaya sehingga karyawan membutuhkan rambu-rambu dan APD yang jelas, suhu udara yang sangat panas pada siang hari dan akan sangat dingin ketika hujan, kemudian ketersediaan Alat Pelindung Diri (APD) yang terstandarisasi masih terbatas, dimana selama ini terdiri dari helm, sepatu *safety*, seragam, rompi, kacamata serta masker. Aroma menyengat dari aktivitas pertambangan maupun suara bising pada daerah lokasi pertambangan batu bara juga sangat mengganggu pekerjaan karyawan bagian produksi, sehingga adanya ketidaksesuaian

sudut pandang dapat menjadi penyebab pelanggaran yang selama ini terjadi, terlebih pengawasan yang kurang dan sikap tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh sebagian oknum karyawan menjadi nilai negatif bagi perusahaan (Taurisa & Intan, 2012; Rahayu et al., 2013; Hermawan & Suwandana, 2019).

Penurunan kinerja bisa disebabkan oleh penyakit yang timbul akibat pajanan debu batu bara dalam jangka waktu lama, seperti pneumokoniosis, bronkitis kronis serta asma kerja, dimana salah satu faktor penyebab utama gangguan paru adalah shift kerja, terutama shift kerja malam karena irama faal tubuh manusia yang tidak dapat menyesuaikan kerja malam dan tidur. Sebagai tambahan, penyakit pernapasan ini tidak hanya disebabkan oleh debu saja, melainkan dapat berasal dari karakteristik individu karyawan yang terdiri dari masa kerja serta tingkat pajanan (Sholihah et al., 2015). Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa penting peran pemimpin terhadap kinerja karyawan yaitu *driver* dengan lingkungan kerja fisik yang cukup berat di PT. Karunia Wahana Nusa khususnya pada bagian produksi di *Job Site* Bengalon.

Tinjauan Pustaka

Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan gaya yang digunakan pemimpin melalui pengutamaan pada relasi

dibandingkan dengan penyelesaian tugas yang telah diberikan (Tumbol et al. 2014). Gaya kepemimpinan ini digunakan oleh PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon karena pemimpin menganggap akan mampu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cara yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dengan harapan hasil yang dicapai akan lebih baik, padahal ketegasan pemimpin sangat dibutuhkan pada kondisi dimana karyawan tidak tepat dalam pengambilan keputusan sehingga mengakibatkan pelanggaran dan berujung pada sikap tidak bertanggung jawab. Selain itu, pertimbangan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh *driver* tampaknya juga luput dari perhatian karena dengan tingkat pendidikan yang rendah sebenarnya kurang tepat jika menerapkan gaya *laissez faire* terhadap karyawan yang mana akan menimbulkan sikap tidak bertanggung jawab yang mana selama ini terjadi (Skogstad et al., 2007; Puni et al., 2014; Hanafiah, 2014; Buch et al., 2015; Girei, 2015; Zareen et al., 2015).

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang ada di lingkungan kerja yang kemudian dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Rahayu et al., 2013). PT. Karunia Wahan Nusa sendiri memiliki total jam kerja sebanyak 2 shift, yaitu pagi dan malam, pada shift pagi yaitu pukul

07.00 WITA hingga 19.00 WITA, sedangkan shift malam yaitu pukul 19.00 WITA hingga 07:00 WITA. Apabila dibandingkan, maka shift pagi lebih banyak menghasilkan batu bara dibandingkan dengan shift malam akan tetapi berdasarkan sudut pandang lingkungan kerja fisik, terasa lebih berat karena karyawan akan merasakan perubahan cuaca yang ekstrim yakni sangat panas ketika siang hari dan sangat dingin pada malam hari. Selain itu, pajanan debu batubara lambat laun akan mempengaruhi kesehatan dari karyawan, apalagi tuntutan dari perusahaan adalah 10 hingga 12 kali melakukan pengambilan batubara dari tempat penambangan (Skogstad et al., 2007; Puni et al., 2014; Hanafiah, 2014; Buch et al., 2015; Girei, 2015; Zareen et al., 2015).

Lingkungan kerja fisik seperti lokasi pertambangan batu bara memiliki bentuk cekungan curam, hal ini berbahaya sehingga karyawan membutuhkan rambu-rambu dan APD yang jelas, suhu udara yang sangat panas pada siang hari dan akan sangat dingin ketika hujan, kemudian ketersediaan Alat Pelindung Diri (APD) yang terstandarisasi masih terbatas, dimana selama ini terdiri dari helm, sepatu *safety*, seragam, rompi, kacamata serta masker. Aroma menyengat dari aktivitas pertambangan maupun suara bising pada daerah lokasi pertambangan batu bara juga sangat mengganggu pekerjaan karyawan bagian produksi, sehingga adanya ketidaksesuaian sudut pandang dapat menjadi

penyebab pelanggaran yang selama ini terjadi, terlebih pengawasan yang kurang dan sikap tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh sebagian oknum karyawan menjadi nilai negatif bagi perusahaan (Logahan et al., 2012; Tumbol et al., 2014; Gery et al., 2015; Hardian et al., 2015; Hakim et al., 2017; Supardi, 2018).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, karyawan bagian produksi yang diteliti adalah *driver* dengan ketentuan yaitu 10 hingga 12 kali pengambilan batubara selama 1 shift kerja (Logahan et al., 2012; Tumbol et al., 2014; Gery et al., 2015; Hardian et al., 2015; Hakim et al., 2017; Supardi, 2018). Kinerja ini menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat (Taurisa & Ratnawati, 2012).

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan maksud untuk mengetahui hubungan antara variabel - variabel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan variabel dependen yaitu kinerja karyawan produksi khususnya *driver*, kemudian variabel independen yaitu gaya

kepemimpinan *laissez-faire* serta variabel *intervening* yaitu lingkungan kerja fisik.



Gambar 1. Model Penelitian

Lokasi penelitian berada pada PT. Karunia Wahana Nusa Job Site Bengalon terletak di Jl. Sepinggan Baru No. 88 Balikpapan Selatan Kalimantan Timur. Pengumpulan data oleh peneliti dilakukan secara langsung melalui kuesioner. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan bagian produksi khususnya *driver* pada PT. Karunia Wahana Nusa Job Site Bengalon berjumlah 65 karyawan seperti yang tampak pada Tabel 1. Penelitian ini menggunakan *partial least square* atau PLS. Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan *laissez-faire* terhadap kinerja karyawan maupun gaya kepemimpinan *laissez-faire* terhadap kinerja melalui lingkungan kerja fisik.

Tabel 1. Driver

No.	Jenis	Jumlah
1	Dt Nissan	28
2	Dt Scania	30
3	Dt Water Truck	3
4	Wt Scania	1
5	Admin	3

Kepemimpinan *laissez-faire* adalah salah satu gaya dalam kepemimpinan yang digunakan dengan cara menyerahkan lebih banyak keputusan tentang penyelesaian pekerjaan kepada bawahan, dimana pemimpin berasumsi bahwa bawahan dinilai cukup untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan berbagai cara yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* dinilai berdasarkan beberapa hal diantaranya yaitu penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan bagian produksi PT. Karunia Wahana Nusa memiliki tujuan tertentu, kemudian pemimpin bagian produksi memberikan pengarahan yang jelas kepada karyawan, serta pemimpin bagian produksi memberikan kepercayaan kepada setiap karyawannya dan memiliki hubungan yang baik dengan seluruh karyawan.

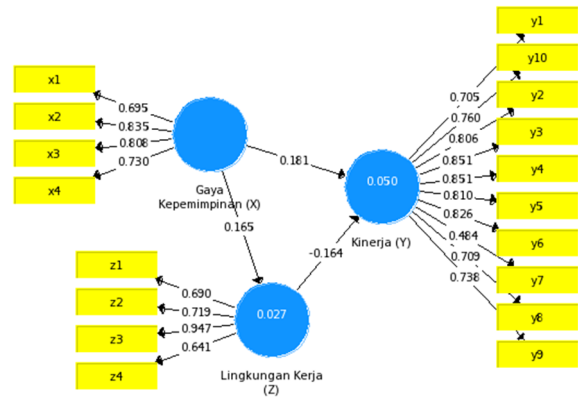
Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan saat melakukan aktivitas kerja dalam bentuk fisik maupun hal - hal yang akan mempengaruhi fisik dari karyawan itu sendiri ketika dibebani oleh suatu pekerjaan tertentu. Penelitian ini mengukur lingkungan kerja fisik melalui beberapa hal, diantaranya yaitu penerangan yang baik pada lingkungan kerja bagian produksi, sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara optimal, kemudian kenyamanan tempat kerja yang dirasakan oleh karyawan bagian produksi sehingga tercipta kondisi

pekerjaan yang kondusif, setelah itu tempat kerja memiliki rambu-rambu kerja yang jelas, terakhir yaitu rasa aman yang dirasakan oleh karyawan bagian produksi saat bekerja.

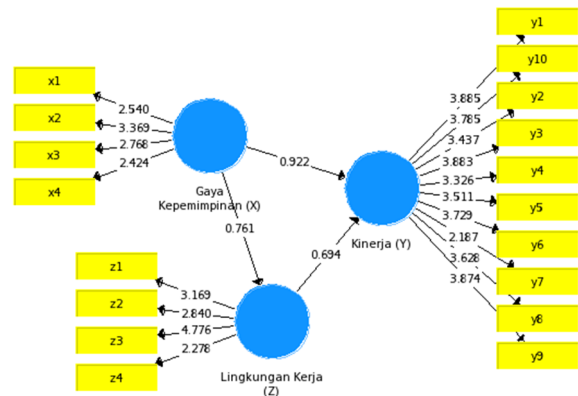
Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam hal ini adalah wewenang dan tanggung jawab dalam bidang produksi pada PT. Karunia Wahana Nusa Job Site Bengalon. Penelitian ini mengukur kinerja karyawan melalui pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dinilai baik oleh individu karyawan karena penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah *laissez-faire*, kemudian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, selanjutnya adalah pekerjaan yang diselesaikan tepat waktu, karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan yakni shift pagi 07:00 s.d. 19:00 WITA dan malam 19:00 s.d. 07:00 WITA, kemudian karyawan benar-benar menyelesaikan pekerjaan yang sudah diberikan oleh pemimpin, setelah itu karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab, karyawan mampu mengendalikan emosi dengan baik, mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dengan baik, karyawan puas dengan pekerjaan saat ini pada bagian produksi, terakhir adalah karyawan merasa aman dengan pekerjaan di bagian produksi saat ini.

Hasil

Gambar 2. PLS Algoritma



Gambar 3. Bootstrap



Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Analisis Analisis PLS

X→Y	Path Coef.	Total Effect	R-Square	f Square	T Statistics	P Values
x -> y	0,181	0,154	0,05	0,033	0,922	0,706
x -> z	0,165	0,165	0,027	0,028	0,761	-
z -> y	-0,164	-0,164	-	0,027	0,694	0,706
x -> z -> y	-	-0,027	-	-	-	-

Pembahasan

Secara umum, karyawan PT. Karunia Wahana Nusa bagian produksi didominasi oleh karyawan laki-laki, lebih tepatnya yaitu 95% adalah laki-laki dan 5% adalah perempuan sebagai bagian administrasi. Hal ini disebabkan oleh deskripsi pekerjaan bagian produksi yang menuntut penggunaan tenaga fisik yang lebih dominan dibandingkan tenaga non-fisik, salah satunya seperti *driver* dimana penelitian ini juga menggunakannya sebagai responden utama. Dominasi ini disebabkan juga karena jam kerja karyawan bagian produksi yang terdiri dari dua waktu jam kerja, yakni pada pagi hari pada pukul 07.00 WITA hingga 19.00 WITA dan malam hari pada pukul 19.00 WITA hingga 07.00 WITA.

Jam kerja malam hari bagi karyawan bagian produksi tentu membutuhkan stamina lebih dibandingkan pekerjaan yang sama pada siang hari. Terutama untuk pekerjaan *driver*, menuntut adanya konsentrasi karena menggunakan kendaraan di daerah pertambangan sangat berbeda tingkat konsentrasinya dibandingkan dengan di jalanan biasa. Para karyawan di lapangan khususnya *driver* merasakan betul keadaan lingkungan dengan cuaca yang ekstrim. Dijelaskan oleh karyawan bahwa udara yang berada di lingkungan tempat kerja sangat panas pada siang hari dan sangat dingin pada malam hari. Kondisi ini kemudian ditambah dengan

ketersediaan APD yang terbatas. APD yang selama ini tersedia adalah helm sebagai pelindung kepala, sepatu *safety* untuk kaki, seragam bagi badan sekaligus penanda bagi *driver* yang berada di lokasi batubara yang menggunakan *truck* ukuran besar, rompi juga bertindak sebagai penanda bagi *driver* dengan maksud mengingatkan bahwa ada seseorang di depan agar terhindar dari tabrakan, kacamata untuk melindungi mata dari debu serta masker untuk melindungi mulut dari debu. Aroma menyengat dari aktivitas pertambangan maupun suara bising pada daerah lokasi pertambangan batu bara juga sangat mengganggu pekerjaan karyawan bagian produksi, sehingga adanya ketidaksesuaian sudut pandang dapat menjadi penyebab pelanggaran yang selama ini terjadi, terlebih pengawasan yang kurang dan sikap tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh sebagian oknum karyawan menjadi nilai negatif bagi perusahaan. Umur karyawan bagian produksi didominasi umur 26-30 tahun sebesar 35%, 20-25 sebesar 23%, 31-35 sebesar 22% dan sisanya adalah diatas 35 sebesar 0,2%, hal ini karena karyawan bagian produksi memprioritaskan stamina dari tenaga fisik karyawan di *job site Bengalon*. Karyawan bagian produksi di dominasi oleh tingkat pendidikan sma sederajat sebesar 85%, diploma 3 sebesar 11% dan sarjana strata 1 sebesar 5%. Hal ini karena PT. Karunia Wahana Nusa menetapkan standar pendidikan minimal yaitu sma sederajat yang kemudian mampu

dilatih untuk menghasilkan pekerjaan bersifat teknis sesuai dengan standar perusahaan. Masa kerja karyawan bagian produksi di dominasi 1-2 tahun sebesar 71%, dibawah 1 tahun sebesar 15% dan diatas 2 tahun sebesar 14%. Hal ini karena *job site Bengalon* baru beroperasi selama 4 tahun terhitung mulai tahun 2014.

Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja karyawan

PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site Bengalon* sepertinya kurang efektif menerapkan gaya kepemimpinan. Hal ini terjadi karena *laissez-faire* kurang cocok diterapkan pada *driver*. Lingkup pekerjaan mereka lebih banyak kepada pekerjaan teknis dan bukan pada pengambilan keputusan, dimana pengambilan keputusan tetap ada pada pemimpin. Akan tetapi, peneliti memahami bahwa tujuan dari penerapan gaya tersebut adalah agar menciptakan sebuah fleksibilitas bagi *driver* dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka secara individu, yaitu jumlah batubara yang dapat diambil. Permasalahan kemudian terjadi dimana perbedaan kondisi cuaca yang ekstrim pada siang dan malam hari kemudian memunculkan berbagai oknum yang memanfaatkan kondisi ini, diantaranya adalah pemimpin akan melakukan pengawasan pada siang hari dan tidak di malam hari, sehingga dari sisi kedisiplinan lebih baik pada siang hari dan tidak pada malam hari, dimana pada malam hari dengan kondisi yang sangat dingin justru

lebih banyak yang beristirahat karena tidak adanya pengawasan yang konsisten antara siang dan malam hari. Permasalahan ini sebenarnya tidak hanya ditimbulkan dari waktu pengawasan saja, namun juga karena masih banyaknya karyawan dengan usia muda, dimana rasa loyalitas terhadap perusahaan dinilai sangat kurang. Terlebih, *job site Bengalon* memang baru beroperasi selama 4 tahun sehingga wajar saja jika masih banyak perlu perbaikan dari sisi sumber daya manusia dimana jika tidak segera diselesaikan akan menciptakan budaya yang kurang baik. Pemilihan tingkat pendidikan SMA Sederajat juga dapat menjadi penyebab, karena mereka tidak di-*setting* untuk mengambil keputusan. Sebagai cabang yang baru beroperasi, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Karunia Wahana Nusa perlu memperbaiki pola pengawasan terhadap *driver*. Dengan rata-rata usia yang masih muda, para *driver* membutuhkan konsistensi pengawasan agar mereka lebih giat bekerja dan konsisten menjalankan pekerjaannya dan tidak sampai merasa lengah karena terjadinya perbedaan waktu pengawasan antara siang dan malam hari sehingga beberapa oknum karyawan kemudian bisa memanfaatkan kondisi tersebut namun berdampak terhadap keseluruhan kinerja perusahaan PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site Bengalon*.

Lingkungan Kerja Fisik terhadap kinerja karyawan

PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon memang menuntut tenaga fisik yang baik untuk para driver, karena lingkungan kerja yang ekstrim harus dihadapi oleh karyawan setiap hari. Selain itu, cuaca yang ekstrim kerap menjadi kendala apabila *driver* sudah memiliki usia yang tidak muda. APD yang disediakan oleh PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon yang selama ini tersedia adalah helm sebagai pelindung kepala, sepatu *safety* untuk kaki, seragam bagi badan sekaligus penanda bagi *driver* yang berada di lokasi batubara yang menggunakan *truck* ukuran besar, rompi juga bertindak sebagai penanda bagi *driver* dengan maksud mengingatkan bahwa ada seseorang di depan agar terhindar dari tabrakan, kacamata untuk melindungi mata dari debu serta masker untuk melindungi mulut dari debu. Aroma menyengat dari aktivitas pertambangan maupun suara bising pada daerah lokasi pertambangan batubara faktanya sangat mengganggu pekerjaan karyawan bagian produksi, sehingga adanya ketidaksesuaian sudut pandang dapat menjadi penyebab pelanggaran yang selama ini terjadi, terlebih pengawasan yang kurang dan sikap tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh sebagian oknum karyawan menjadi nilai negatif bagi perusahaan.

Gaya Kepemimpinan Laissez-faire terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja fisik

PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* Bengalon ternyata masih

perlu banyak berbenah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan khususnya *driver*. Hal ini karena banyak diantara mereka yang memanfaatkan kondisi dimana ketika tidak terjadi pengawasan maka, beberapa oknum menggunakan waktu tersebut untuk istirahat dan bukan untuk bekerja. Hal ini kemudian berdampak pada mereka yang bekerja sungguh-sungguh. Selain itu, dengan perekrutan karyawan dengan usia muda, harapannya adalah memiliki karyawan dengan tenaga fisik yang lebih baik yang kemudian akan berdampak pada daya tahan tubuh dalam cuaca ekstrim, akan tetapi tampaknya karyawan dengan usia muda kurang memiliki sikap yang baik, sehingga perlu adanya pembinaan khusus terkait dengan sikap agar mereka lebih baik dalam bersikap sehingga hal-hal terkait dengan oknum karyawan yang memanfaatkan waktu tidak adanya pengawasan sebagai waktu istirahat bisa berkurang.

Simpulan

Kinerja karyawan PT. Karunia Wahana Nusa *Job Site* dapat ditingkatkan dengan cara menyesuaikan tingkat pendidikan dan pola pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena *driver* tidak memiliki kapasitas untuk mengambil keputusan sedangkan gaya yang diterapkan adalah *laissez-faire* untuk meningkatkan kinerja namun

ketidaksesuaian tingkat pendidikan dan pola pekerjaan kemudian mengakibatkan kinerja *driver* tidak mengalami perubahan. Saran bagi peneliti selanjutnya adalah harap untuk memperhatikan kesesuaian antara gaya kepemimpinan, tingkat pendidikan karyawan dan pola pekerjaan karyawan tersebut apakah posisi pengambil keputusan atau hanya sebagai pelaksana teknis.

Daftar Pustaka

- Sholihah, Q., Hanafi, A. S., Wanti, W., Bachri, A. A., & Hadi, S. (2015). Analisis Shift Kerja, Masa Kerja, dan Budaya K3 dengan Fungsi Paru Pekerja Tambang Batu Bara. *Kesmas: National Public Health Journal*, 10(1), 24–28.
- Hanafiah, M. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dengan Intensi Pindah Kerja (Turnover) Pada Karyawan PT. Buma. *Jurnal Psikologi*, 1(3), 303–312.
- Adiftiya, J. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Sitekideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2.
- Hermawan, A. D., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(7), 4474–4503.
- Tumbol, C. L., Tewel, B., & Sepang, J. L. (2014). Gaya kepemimpinan otokratis, demokratik dan *laissez faire* terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada KPP Pratama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1).
- Tri Rahayu, V., Ariyani, V., & Kurniawan, S. (2013). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Cabang Madiun. *JRMA| Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 89–95.
- Zareen, M., Razzaq, K., & Mujtaba, B. G. (2015). Impact of transactional, transformational and *laissez-faire* leadership styles on motivation: A quantitative study of banking employees in Pakistan. *Public Organization Review*, 15(4), 531–549.
- Skogstad, A., S., E., T., T., S., A. M., & H., H. (2007). The destructiveness of *laissez-faire* leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80.
- Buch, R., Martinsen, Ø. L., & Kuvaas, B. (2015). The destructiveness of *laissez-faire* leadership behavior: The mediating role of economic leader–member exchange relationships. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(1), 115–124.
- Puni, A., Ofei, S. B., & Okoe, A. (2014). The effect of leadership styles on firm performance in Ghana. *International Journal of Marketing Studies*, 6(1), 177.
- Logahan, J. M., Tjoe, T. F., & Naga, N. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV

- Mum Indonesia. *Binus Business Review*, 3(1), 573.
- Hardian, F., Raharjo, K., & Hakam, M. S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan(studi pada Karyawan Tetap Service Center Panasonic Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1), 1–7.
- Hakim, L., Asmony, T., & Inapty, B. A. (2017). Pengaruh komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial (survey pada SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat). *Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting*, 4(2), 67.
- Gery, L., Adolfina, & Dotulong, L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Nilai-Nilai Personal Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 1174–1184.
- Girei, A. A. (2015). Perceived Effects Of Leadership Styles On Workers Performance In Package Water Producing Industry In Adamawa State, Nigeria. *International Journal of Innovation Education and Research*, 3(12), 101–110.
- Mu'minin, A. (2015). Pengaruh kompetensi SDM, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pelayaran pengangkut batu bara kota banjarmasin. *Al Kalam Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1).
- Annisa, D. R., P., E. K., & Rosliana, L. (2013). Perbedaan tingkat stres antara karyawan produksi dan karyawan non produksi PT. Bara Jaya Energy Site Bantuas. *Motivasi*, 1(1), 121–143.
- Supardi, S. (2018). Kepuasan Kerja Pengawas Produksi Berpengaruh Terhadap Kinerja Operator Alat Berat Pada Usaha Jasa Kontraktor Pertambangan Mineral Dan Batubara. *Jurnal Administrasi Kantor*, 6(1), 33–42.
- Taurisa, C. M., & Intan, R. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 19(2).