

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN K3 TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN TEKNIK PT. PLN (PERSERO) UPJ-SEMARANG

Riana Aprilia, Apriatni E.P

Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia

Email: [Nnana776@ymail.com](mailto:Nnana776@ymail.com)

---

## Abstract

*Engineering division of PT. PLN (Persero) UPJ of Central Semarang is a company with responsibility towards public services in the field of electricity. The achievement of good public services is determined by employees' abilities to do their jobs. Currently, Engineering division of PT. PLN (Persero) UPJ of Central Semarang is facing some problems related to expected performance targets which have not been achieved. It is proven by the level of transformer damage which breaks the tolerance limit. Therefore, the purpose of this study is to determine the effect of Kepemimpinan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) – Leadership, Health and Safety – on Employee Performance of Engineering division of PT. PLN (Persero) UPJ of Central Semarang. This study is an explanatory research. The population in this study were the employees of Engineering division of PT. PLN (Persero) UPJ of Central Semarang consisting of 50 respondents as the samples. The sampling technique used was census. The results show that the variables of leadership and K3 separately or together affect the performances of employees. Based on assessment results from each employee, employee performance as an individual is in a very good category. Meanwhile, based on assessment results from leaders, the employee performance as a group level or an engineering division performance has not been able to achieve expected performance targets. Thus, there are some differences of employee performance assessment results from the leaders and from the individual. Individual performance does not automatically create a group or division performance. Therefore, leaders' roles are needed to improve employees' understanding on performance standards which are expected by the company. Leadership and K3 program variables are the variables which can affect the employee performance, so that the roles of leaders and K3 program need to be continuously developed.*

PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik, merupakan perusahaan yang bertanggung jawab terhadap pelayanan publik dibidang pelistrikan. Terciptanya pelayanan publik yang baik sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Saat ini PT PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah, masih menghadapi permasalahan belum tercapainya target kinerja bagian teknik sesuai dengan yang diharapkan. Tingkat kerusakan trafo yang terjadi, berada diatas batas toleransi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik. Tipe penelitian ini adalah explanatory research. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik dengan jumlah sampel 50 responden. Teknik pengambilan sampel adalah sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan K3 secara terpisah maupun bersama-sama, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan sebagai individu, berdasarkan hasil penilaian masing-masing karyawan, berada pada kategori sangat baik, sedangkan penilaian kinerja pada tingkat kelompok atau bagian teknik, berdasarkan hasil penilaian dan pencatatan oleh pimpinan, belum dapat mencapai target kinerja sesuai yang diharapkan. Dengan demikian terdapat perbedaan hasil penilaian pemimpin dengan penilaian karyawan sebagai individu. Kinerja Individu tidak secara otomatis dapat menciptakan kinerja kelompok atau bagian, oleh karena itu dibutuhkan peran pemimpin untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang standar kinerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Variabel Kepemimpinan dan program K3 merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu peran pemimpin serta pengembangan program K3, perlu untuk terus dikembangkan.

---

## Keywords

*Leadership, K3, and Employee Performance*  
Kepemimpinan, K3, dan Kinerja Karyawan

## Pendahuluan

Setiap perusahaan memerlukan adanya sumber daya yang mempunyai pengaruh penting untuk mencapai keberhasilan.

Manajemen sumber daya manusia berperan aktif dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui sejumlah variabel-variabel yang mempengaruhinya termasuk kepemimpinan dan K3. Menurut Kerlinger dan Padhazur

dalam Dwiyanto (2002) menyatakan kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, K3 juga berperan penting dalam menilai kinerja karyawan. Menurut Suma'mur (1989:27) menyatakan peningkatan kinerja juga dipengaruhi oleh tingkat keselamatan kerja. Program K3 bukan hanya tanggungjawab pemerintah melainkan tanggung jawab perusahaan dan masyarakat sesuai dengan UU No. 3 tahun 2003.

Permasalahan yang ada dalam penelitian ini adalah adanya penurunan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik pada tahun 2014 dalam memperbaiki trafo yang rusak, target kerusakan trafo yang seharusnya sebesar 25 unit namun pada kenyataannya menjadi 39 unit dan target susut trafo yang seharusnya 8,55% namun pada kenyataannya 19,62%. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan bagian Teknik PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah".

## **Kajian Teori**

### **Kepemimpinan**

Menurut Nawawi (2004: 9) kepemimpinan adalah kemampuan / kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Tipe-tipe kepemimpinan (Robbins, 2008: 83) adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

2. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa.

3. Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang mentransformasi karyawan untuk mengejar tujuan organisasi diatas kepentingan pribadi.

### **Kesehatan dan Keselamatan Kerja**

Filosofi Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) adalah berfikir dan upaya nyata untuk menjamin kelestarian tenaga kerja dan setiap insan pada umumnya beserta hasil karya dan budaya dalam upaya mencapai adil, makmur, dan sejahtera. Pendekatan ILO mendefinisikan K3 sebagai suatu upaya pemeliharaan dan penaikan derajat kesehatan pekerja baik secara fisik, mental, dan sosial pekerja meliputi seluruh pihak dalam semua jenis pekerjaan yang bertujuan dalam pencegahan terhadap timbulnya dampak buruk bagi kesehatan pekerja karena kondisi kerja yang tidak aman, penyesuaian serta pemeliharaan antara pekerja dengan peralatan kerja begitu pun sebaliknya ([www.newschool.edu](http://www.newschool.edu) dalam Ferdiansyah, 2008). Menurut Kepmenaker 05 tahun 1996, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) adalah bagian dari sistem manajemen secara keseluruhan yang meliputi struktur organisasi, prosedur, proses, perencanaan, pengkajian, dan pemeliharaan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja dalam pengendalian resiko yang berkaitan dengan kegiatan kerja guna terciptanya tempat kerja yang aman efisien dan produktif.

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002: 67). Ruky (2006) berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa elemen antara lain teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan-kesehatan kerja, lay-out tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya

organisasi (termasuk *supervise* dan kepemimpinan) serta kompensasi dan imbalan.

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja
2. Ada pengaruh antara K3 terhadap kinerja
3. Ada pengaruh antara kepemimpinan dan K3 terhadap kinerja

### Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yaitu jenis penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dan menguji hipotesis yang ada. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah, berjumlah 50 orang. Teknik sampling menggunakan metode *sensus*, yaitu seluruh populasi menjadi responden dalam penelitian ini. Pengumpulan data dengan instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner dengan menggunakan skala likert.

### Hasil

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t$  hitung (5,675) >  $t$  tabel (1,6772). Berpengaruh positif artinya jika variabel kepemimpinan mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama, diterima.

Hasil uji pengaruh K3 terhadap Kinerja, diperoleh hasil positif dan signifikan dengan nilai  $t$  hitung (3,487) >  $t$  tabel (1,6772). Berpengaruh positif artinya jika variabel K3 mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua, diterima.

Hasil uji pengaruh, secara bersama-sama, variabel kepemimpinan dan K3 terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil positif dan signifikan dengan nilai  $F$  hitung (16,561) >  $F$  tabel (3,20). Berpengaruh positif artinya jika variabel kepemimpinan dan K3 mengalami

peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga, diterima.

### Pembahasan

PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah dipimpin oleh Manajer Rayon. UPJ merupakan kepanjangan dari Unit Pelayanan dan Jaringan. Manajer Rayon dalam tugasnya dibantu oleh *supervisor* atau tenaga fungsional. Unit Pelayanan dan Jaringan, dapat dikatakan sebagai ujung tombak perusahaan, karena tanggung jawab bagian ini langsung berhubungan dengan pelayanan publik, yaitu: 1) bertanggung jawab dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, 2) Pengelolaan administrasi pelanggan, dan 3) Pendistribusian tenaga listrik, pengoperasian, pemeliharaan jaringan dan gardu distribusi di wilayah kerjanya secara efisien dan efektif.

Dari hasil penelitian, kemampuan pemimpin dalam hal ini Manajer Rayon, dipersepsikan sangat baik, ditunjukkan dengan kategorisasi kepemimpinan, terbesar pada kategori sangat baik dan baik. Kemampuan pemimpin ditunjukkan dengan kemampuan memberikan instruksi kerja dengan baik dan jelas, sekaligus tercipta keseimbangan dengan proses pengawasan, serta kemampuan mengambil keputusan dan memecahkan masalah, dengan sangat baik. Sebagian kecil yaitu 2% kategori kepemimpinan, cukup baik. Perbedaan penilaian terhadap kepemimpinan Manajer Rayon bersifat subyektif, artinya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor individual, yaitu kemampuan individu untuk mempelajari sesuatu (*attitude*), motivasi individu untuk membuat persepsi tentang sesuatu tersebut, kepentingan individu terhadap sesuatu yang dipersepsikan, pengalaman individu dalam menyusun persepsi, serta harapan individu dalam menentukan persepsi tersebut.

Berdasarkan uji  $t$  yang dilakukan terhadap variabel kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja diketahui bahwa  $t$  hitung (5,675) >  $t$  tabel (1,6772), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga Hipotesis pertama yaitu ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ

Semarang Tengah dapat diterima, hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kerlinger dan Padhazur dalam Dwiyanto (2002) yaitu kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

K3 menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2009:124) keselamatan dan kesehatan kerja adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. Penerapan K3 di PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah berdasarkan penelitian, dikategorikan baik. Penerapan K3 menjadi salah satu tanggung jawab pimpinan perusahaan. Penerapan K3, pada perusahaan, tidak saja terkait ketersediaan kelengkapan alat-alat untuk menjamin keselamatan kerja, serta fasilitas kesehatan yang memadai, melainkan menumbuhkan budaya disiplin kerja maupun budaya hidup sehat. Upaya untuk membangun budaya disiplin dan budaya hidup sehat, telah dilakukan oleh perusahaan, antara lain memberikan pemahaman yang terus menerus terhadap pentingnya pemakaian alat pelindung kerja serta ketersediaan gambar-gambar atau poster diberbagai tempat-tempat yang rawan terjadi kecelakaan kerja. Dari hasil penelitian diketahui bahwa tingkat pemahaman karyawan terhadap pemakaian alat-alat pelindung, berada diatas rata-rata.

Berdasarkan uji t yang dilakukan terhadap variabel K3 dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja diketahui bahwa t hitung (3,487) > t tabel (1,677), sehingga hipotesis kedua yaitu ada pengaruh yang positif dan signifikan antara K3 terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah bagian teknik dapat diterima.

Bagian Teknik pada PT. PLN (Persero), dibawah kepemimpinan Manajer Rayon, bertanggung jawab terhadap aktivitas teknis, mulai dari pemasokan listrik, penyambungan dan pemutusan, pemeliharaan dan penertiban pemakaian listrik. Dalam penelitian ini, penilaian kinerja bagian teknik pada PT. PLN

(Persero), berdasarkan hasil pencatatan dan penilaian pimpinan, dinyatakan bahwa masih terdapat permasalahan terkait dengan tidak tercapaian target pelayanan kepada konsumen. Terdapat trafo rusak melebihi target yang dapat ditolelir, sementara itu kerusakan trafo dapat terjadi karena kelalaian karyawan bagian teknik. Dari penelitian diperoleh hasil, berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh masing-masing karyawan yang bersangkutan, kategori terbesar kinerja karyawan adalah sangat baik, dengan demikian terdapat perbedaan penilaian kinerja bagian teknik, dengan penilaian kinerja individu. Didalam aktivitas penilaian kinerja tersebut, beberapa hal yang dapat terjadi adalah: 1. Penilaian dilakukan oleh pihak yang berbeda; 2. Standar penilaian yang berbeda; 3. Pemahaman standar kinerja yang berbeda; 4. Kinerja individu tidak berpengaruh secara otomatis terhadap kinerja kelompok atau bagian. Kinerja individu tidak secara otomatis dapat mempengaruhi kinerja kelompok. Diperlukan variabel lain untuk menciptakan kinerja kelompok, antara lain, kepemimpinan dan K3.

Kepemimpinan dan K3 merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uji F yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa F hitung (16,561) > F tabel (3,20). Sehingga hipotesis ketiga yaitu ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan K3 secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah dapat diterima.

Berdasarkan uji regresi linier sederhana dan analisis koefisien determinasi pada masing-masing variabel (kepemimpinan, K3 dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja) diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki sumbangan atau kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan yakni sebesar 40,2 persen, variabel K3 mempunyai sumbangan atau kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan sebesar 20,2% persen.

## Kesimpulan Dan Saran

### Kesimpulan

1. Kepemimpinan Manajer Rayon pada PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah dipersepsikan sangat baik. Memiliki kemampuan memberikan instruksi kerja dengan baik dan jelas, sekaligus tercipta keseimbangan dengan proses pengawasan, serta kemampuan mengambil keputusan dan memecahkan masalah, dengan sangat baik.
2. Penerapan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di PT. PLN (Persero) UPJ Semarang Tengah, dipersepsikan baik. Upaya peningkatan pemahaman hidup sehat, serta sarana dan prasarana K3 telah berjalan dengan baik.
3. Terdapat perbedaan kinerja bagian teknik, sebagai hasil penilaian dari pimpinan, dengan kinerja individu, sebagai hasil penilaian dari masing-masing karyawan yang bersangkutan.
4. Bagian teknik, belum dapat mencapai kinerja sesuai yang diharapkan, akan tetapi kinerja individu anggota kelompok dipersepsikan sangat baik.

### Saran

1. Manajer Rayon dalam struktur organisasi PT. PLN (Persero) merupakan manajer level atas (*Top Manajer*), oleh karena itu dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin tidak hanya dibutuhkan kemampuan teknis, melainkan juga dibutuhkan kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan dengan mengutamakan intensitas dan kualitas komunikasi yang baik. Kemampuan ini dibutuhkan antara lain untuk menumbuhkan pemahaman karyawan tentang standar kinerja yang sesuai diharapkan oleh perusahaan.
2. Progam K3 bukan merupakan penyediaan alat-alat dan fasilitas kerja semata, akan tetap meliputi peningkatan budaya sehat. Oleh karena itu menjadi tugas pemimpin untuk meningkatkan kesadaran karyawan untuk peduli terhadap kesehatan dan keselamatan kerja.

### Daftar Referensi

Dwiyanto, Agus, dkk. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Penerbit PSKK-UGM.

Ferdiansyah, Endi. 2008. *Gambaran komitmen pada pengelola PT. X terhadap pelaksanaan K3 menurut teori pendekatan sikap*. Skripsi. Jakarta: Universitas Indonesia

Hadari, Nawawi. 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Permenaker 05 Tahun 1996 tentang SMK3.

Ruky, Achmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System) Paduan Praktis Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta : PT. Gramedia Pusaka Utama

Robbins, Stephen. 2008. *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.

Suma'mur. 1989. *Keselamatan Kerja dan Pencegahan Kecelakaan*. Jakarta : CV. Haji Mas Agung

Suma'mur. 1989. *Higie Perusahaan Dan Kesehatan Kerja*. Jakarta : CV. Haji Mas Agung.