

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan yang dijadikan landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian fokus terhadap teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu seni dan ilmu dalam proses pengorganisasian seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian atau pengawasan. Pengertian manajemen sebagai seni karna seni berfungsi dalam mengujudkan tujuan yang nyata dengan hasil atau manfaat sedangkan manajemen sebagai ilmu yang berfungsi menerangkan fenomena-fenomena, kejadian sehingga memberikan penjelasan yang sebenarnya. Adanya manajemen diharapkan daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Berikut ini dikemukakan mengenai pendapat beberapa ahli tentang manajemen :

Menurut Richard L.Daft (2011:8) manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumberdaya organisasi. Sedangkan menurut Ricky W. Griffin yang dialihbahasakan Sedarmayanti (2010:10) sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan

efektif bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal. Selain itu, menurut T. Hani Handoko (2010:10) bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, pengendalian dan pengawasan yang dikerjakan dengan orang-orang dilakukan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Dalam Manajemen sumber daya manusia, pegawai adalah asset (kekayaan) utama instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia itu sendiri.

Secara sederhana pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta. Sumber Daya Manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya

sumber daya yang memiliki ratio, rasa, dan karsa. Berikut ini dikemukakan definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut Gary Dessler yang dialihbahasakan Edy Sutrisno (2011:6) suatu kebijakan dan praktik yang di butuhkan seseorang yang menjalankan aspek “Orang” atau sumber daya manusia dan posisi seorang manajemen, meliputi perukrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian. Sedangkan menurut Mary Parker Follett (2011:10) manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan itu sendiri. Selain itu, menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2010:2) suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang didalamnya terdiri dari gabungan dua fungsi manejerial dan operasional yang ditunjukkan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif mungkin dan efisien untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

2.1.3 Fungsi-Fungsi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional dengan

penerapan di bidang sumber daya manusia, berikut ini adalah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2010:21) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi-fungsi Manajerial

Fungsi manajemen sumber daya manusia secara umum dibedakan menjadi fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial seperti : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*).

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan SDM (*human resources planing*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*). Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (Directing)

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi dan pegawai. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, dan pelaksanaan.

2. Fungsi-fungsi Operasional

Fungsi fungsi operasional sumber daya manusia menurut Bambang Wahyudi (2010:14) dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi pengadaan sumber daya manusia (*procurement of personel*) dilakukan dengan tujuan untuk menentukan dan memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam ruang lingkup ini adalah :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan sumber daya manusia dilakukan penentuan kebutuhan tenaga kerja baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, serta cara memenuhi kebutuhan tenaga kerja itu.

2. Penarikan Calon Tenaga Kerja

Penarikan calon tenaga kerja ini berupa usaha menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga kerja yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.

3. Seleksi

Seleksi merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga

kerja yang dapat dikumpulkan melalui proses penarikan tenaga kerja.

4. Penempatan

Penempatan tenaga kerja yang terpilih pada jabatan yang ditentukan.

5. Pembekalan

Pembekalan atau dikenal istilah *Indoctrination, Induction, Orentation* dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada tenaga kerja.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sumber daya yang telah dimiliki. Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dilakukan dengan mengikutsertakan tenaga kerja tersebut dalam program pelatihan dan program pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seorang tenaga kerja, sehingga mampu menyesuaikan atau mengikuti perkembangan kebutuhan organisasi.

2. Pengembangan karir

Pengembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan karir seorang tenaga kerja, baik dalam bentuk kenaikan pangkat maupun promosi.

c. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pemeliharaan sumber daya manusia ditujukan untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari hasil pemeliharaan sumber daya manusia adalah tumbuhnya rasa betah dan mempunyai kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya pada organisasi. Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi Jabatan

Kompensasi jabatan meliputi usaha pemberian balas jasa atau kompensasi atas prestasi yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

2. Integrasi

Integrasi meliputi usaha menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antara tenaga kerja dengan organisasi, yang telah menyangkut masalah motivasi, kepemimpinan, konflik dan konseling.

3. Hubungan Perburuhan

Hubungan perburuhan dimulai dengan pembahasan masalah perjanjian kerja, perjanjian perburuhan kerja bersama, sampai penyelesaian perselisihan perburuhan.

4. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja.

Fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam fungsi pengadaan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemampuan kerja. Sedangkan fungsi-

fungsi pemeliharaan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemauan kerja pegawai.

2.1.4 Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan mengarahkan orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau instansi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk perbaikan kelompok. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan.

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu instansi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu instansi akan baik, jika tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang di terapkan pemimpinnya baik.

Tegas baik atau buruknya tercapai atau tidaknya suatu instansi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan pemimpin dalam melaksanakan

kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya, karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas, para bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Veitzhal Rivai (2012:53) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Terry George R yang dialihbahasakan oleh Kartini Kartono (2011:57) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Selain itu, menurut Miftah Thoha (2011:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.4.2 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai, Deddy Mulyadi (2012:7) mengemukakan bahwa teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori mengenai kepemimpinan dapat digolongkan kedalam tiga pendekatan utama, yaitu :

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

2. Pendekatan Kepribadian Perilaku

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu :

- a. Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- b. Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

3. Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa

pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

2.1.4.3 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mensyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitshal Rivai (2012:34), yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-

orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.4.4 Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan di dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas dapat dicapai dan sesuai dengan rencana maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Veitshal Rivai (2012:42) mengemukakan gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas
2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang terdiri dari tiga pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang

memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreatifitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe kepemimpinan ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Veitzhal Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan sembilan indikator, yaitu :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
 - a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
 - b. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
2. Kemampuan yang efektivitas
 - a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
 - b. Menyelesaikan tugas tepat waktu
 - c. Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
3. Kepemimpinan yang partisipatif
 - a. Pengambilan keputusan secara musyawarah
 - b. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat

- c. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
- 4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
 - a. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
 - b. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
- 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
 - a. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
 - b. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah lingkungan yang berada disekitar pegawai karena mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Masalah lingkungan kerja perlu diperhatikan karena akan berdampak, dalam proses produktivitas.

2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai bekerja dengan optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut merasa nyaman di tempat kerjanya dan melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Berikut ini dikemukakan pengertian lingkungan kerja dari beberapa pakar, yaitu :

Menurut Tyssen (2011: 58) lingkungan kerja didefinisikan oleh ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan, dan hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan. Sedangkan menurut Budi W. Soetjipto (2010:87) lingkungan kerja adalah segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik ataupun buruk terhadap kinerja karyawan. Selain itu, menurut Aditya (2012:25) kondisi, keadaan, situasi dan pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai baik fisik maupun non fisik yang mempengaruhi pegawai pada saat bekerja seperti suasana kerja, hubungan yang harmonis baik itu antara sesama rekan kerja maupun atasan.

2.1.5.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terjadi menjadi 2 (dua), yaitu :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti : Komputer, meja, kursi, lemari dan sebagainya).
- b. Lingkungan Perantara atau lingkungan umum (seperti : Rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya dan lain-lain). Lingkungan perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2010:46), yaitu :

1. Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang

sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas. Ciri-ciri penerangan yang baik adalah sebagai berikut :

- a. Sinar cahaya yang cukup
- b. Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan
- c. Tidak terdapat kontras yang tajam
- d. Cahaya yang terang
- e. Distribusi cahaya yang merata
- f. Warna yang sesuai

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang terang mengakibatkan penglihatan yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu cahaya alam yang berasal dari sinar matahari dan sinar cahaya dari lampu.

2. Suhu udara

Lingkungan kerja dapat dirasakan nyaman manakala ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehinggalah menciptakan hasil yang optimal. Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembaban, suhu udara dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap aktivitas para pegawai. Bagaimana seorang staf administrasi dapat bekerja secara optimal bila keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stress pegawai.

3. Suara bising

Meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres pegawai.

4. Penggunaan Warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para pegawai. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para pegawai karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain. Berdasarkan

hal yang dikemukakan diatas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya. Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut, misalnya coklat, krem, putih, hijau muda dan sebagainya. Sebagai contoh adalah warna putih, warna putih dapat memberikan kesan ruangan yang sempit menjadi tampak leluasa dan bersih. Sebenarnya bukan warna saja yang harus diperhatikan tapi komposisinya juga harus diperhatikan. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pematangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai.

5. Ruang gerak yang diperlukan

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua pegawai yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga.

Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para pegawai. Ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para pegawai. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana

yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para pegawai merasa senang dan betah di ruangan kerja.

6. Keamanan kerja

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil. Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja dan melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar pegawai dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

Pendapat mengenai keamanan bekerja di atas menggambarkan bahwa perusahaan bertanggung jawab akan kondisi karyawannya. Dorongan psikologis para karyawan dalam berkerja yang berupa rasa aman dan nyaman sangat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja. Konsentrasi yang tidak mendukung akan mengakibatkan semangat dan gairah menurun sehingga mengurangi produktivitas kerja. Syarat-syarat untuk dapat bekerja dengan perasaan tentram, aman dan nyaman mengandung dua faktor utama yaitu faktor fisik dan non fisik. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan

dan gangguan diharapkan akan memberi semangat tersendiri bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Tetapi lingkungan kerja yang buruk, gelap dan lembab akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan semangat dan produktivitas dalam bekerja.

Sedangkan beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2010:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai, diantaranya adalah :

1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada skhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu :

- a. Cahaya langsung
- b. Cahaya setengah langsung
- c. Cahaya tidak langsung
- d. Cahaya setengah tidak langsung

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar

jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

Dengan sukunya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu :

- a. Lamanya kebisingan
- b. Intensitas kebisingan
- c. Frekuensi kebisingan

Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang

sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal, yaitu :

- a. Konsentrasi bekerja
- b. Datangnya kelelahan
- c. Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap : mata, saraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain-lain.

7. Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus. Pemakaian "*air condition*" merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan

cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya sesuai dengan suasana, waktu dan tempat memberikan semangat pegawai untuk bekerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Berdasarkan uraian di atas indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dan pendapat para ahli seperti yang dikemukakan oleh Budi W. Soetjipto (2010:87), diantaranya :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik diukur dengan menggunakan lima indikator, yaitu :

a. Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja pegawainya.

b. Sirkulasi udara

Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan pegawai.

c. Kebisingan suara

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

d. Pewarnaan

Pewarnaan dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan

warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.

e. Kebersihan

Kebersihan dapat berpengaruh pada aktivitas karena dengan kondisi lingkungan kerja yang sudah bersih dan rapih akan merasa lebih nyaman untuk melaksanakan setiap aktivitas.

f. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan mendorong semangat kerja bagi para pegawainya.

g. Tata Ruang

Tata peralatan dalam ruang lantai yang tersedia, yang dapat mempengaruhi aktivitas ruang kantor adalah penyusunan atau pengaturan daripada perlakuan dan pegawai dalam bergerak.

h. Fasilitas

Fasilitas yang sudah mendukung akan mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja sehingga fasilitas yang dibutuhkan pegawai sudah lengkap.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

a. Hubungan yang harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi.

b. Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh

seorang pegawai berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.

c. Keadilan dalam bekerja

Keadilan dapat dimasukkan kedalam lingkungan kerja. Dalam hal ini terutama perlakuan yang adil sesama rekan kerja.

2.1.6 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan setiap pekerjaan dengan harapan tercapainya tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan akan sulit untuk dicapai apabila banyak pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tidak tepat waktu hal ini akan merugikan perusahaan.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan tetapi disiplin kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai. Disiplin kerja pegawai terdiri dari kepatuhan terhadap instruksi kerja serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku, kehadiran dan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja. Penggunaan dan pemeliharaan peralatan dan sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan

lancar sedangkan perilaku kerja pegawai terdiri dari beberapa aspek dari perilaku kerja pegawai yaitu orientasi, pelayanan, integritas, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

2.1.6.2 Pengertian Kinerja Pegawai Menurut Para Ahli

Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut ini dikemukakan pengertian kinerja menurut para ahli, yaitu :

Menurut Dessler (2010:41) kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:260) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Selain itu, menurut Mangkunegara (2011:67) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

2.1.6.3 Tujuan Kinerja Pegawai

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2011:552), pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari pegawai.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang
6. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, dan pelatihan.
7. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
8. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.

10. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
11. Memperkuat hubungan antara para pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

2.1.6.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kepemimpinan dan lingkungan kerja. Pendapat yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara (2010:72), mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Kerja sama
- d. Tanggung jawab
- e. inisiatif

Menurut Mangkunegara (2010:68) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan secara psikologis

Kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor motivasi

berkaitan dengan situasi kerja di lingkungan organisasi yang mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.6.5 Standar Kinerja Pegawai

Suryadi Prawirosentono (2010: 27), mengemukakan bahwa kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Efektifitas

Bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

3. Disiplin

Disiplin pegawai adalah ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Suryadi Prawirosentono yang meliputi : efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

2.1.6.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja pegawai atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja kongkrit yang dapat diamati dan dapat diukur. Indikator kinerja pegawai menurut Sedarmayanti (2013:260), mengemukakan bahwa :

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna yang meliputi ketelitian dalam bekerja dan hasil pekerjaan yang memenuhi standar, seperti :

- a. Kerapihan dalam melaksanakan tugas
- b. Ketelitian dalam melaksanakan tugas
- c. Hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan target

2. Kuantitas Pekerjaan

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, misalnya :

- a. Kecepatan dalam menyelesaikan tugas
- b. Kemampuan dalam menyelesaikan proses pekerjaan
- c. Mampu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu kesediaan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dialami dalam suatu pekerjaan, misalnya :

- a. Hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan target
- b. Mengambil keputusan secara musyawarah
- c. Mampu memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan

4. Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerja sama yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi, misalnya :

- a. Hubungan antara atasan dengan pegawai
- b. Hubungan antara sesama pegawai
- c. Mampu menyelesaikan masalah pekerjaan secara musyawarah

5. Inisiatif

Kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan dan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target, misalnya :

- a. Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan
- b. Memberikan solusi dalam menghadapi masalah pekerjaan
- c. Memberikan ide-ide baru sebelum menyelesaikan pekerjaan

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan variabel terikat mengenai kinerja pegawai. Berikut ini Tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal di halaman berikutnya.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu Terkait Dengan Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

No.	Nama Peneliti/Tahun Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Ferina Sukmawati (2012)</p> <p>Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT.PERTAMINA (PERSERO) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan Indramayu.</p> <p>Jurnal Ekonomi Bisnis dan Entrepreneurship, Vol. 6, No. 4, Oktober 2012.</p>	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Memasukkan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p>	<p>Tidak memasukkan variabel kompensasi dengan rencana penelitian yang akan di lakukan di BPMPT Kota Sukabumi.</p>
2.	<p>M. Kiswanto (2010)</p> <p>Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan KALTIM POS SAMARINDA.</p> <p>Jurnal EKSIS, Vol. 6, No.1, Maret 2010.</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Memasukan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p>	<p>Tidak memasukan variabel komunikasi dengan rencana penelitian yang akan di lakukan di BPMPT Kota Sukabumi.</p>
3.	<p>Aan Hardiyana dan Farina Helwiyen (2011)</p> <p>Jurnal : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja</p>	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan</p>	<p>Memasukan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja</p>	<p>Tidak memasukan variabel motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di</p>

Dilanjutkan dihalaman berikutnya

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	<p>Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bandung.</p> <p>Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship, volume 5, No. 2, Oktober 2011.</p>	signifikan terhadap kinerja pegawai.	pegawai sebagai variabel dependen.	BPMPT Kota Sukabumi.
4.	<p>Firmansyah (2014)</p> <p>Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Jalan Nasional Wilayah 1 Provinsi Kalimantan Selatan.</p> <p>Jurnal KINDAI, Volume 10, No. 4, Oktober-Desember 2014.</p>	Hasil penelitian menunjukan terdapat pengaruh lingkungan kerja yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Memasukan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	Dengan rencana unit penelitian yang akan dilakukan di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kota Sukabumi.
5.	<p>Tria (2012)</p> <p>Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Semarang.</p> <p>Jurnal Entrepreneurship, Volume 3, No. 5, Desember 2012.</p>	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Memasukan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	Tidak memasukkan variabel kompensasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di BPMPT Kota Sukabumi.
6.	<p>Munparidi (2012)</p> <p>Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada</p>	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan</p>	Memasukan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja	Tidak memasukkan variabel motivasi dan pelatihan dengan rencana penelitian yang akan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Munparidi (2012). Jurnal Eksis, Vol. 8, No.2, November-Desember 2012.	signifikan terhadap kinerja karyawan.	karyawan sebagai variabel dependen.	dilakukan di BPMPT Kota Sukabumi.
7.	Ragil Permanasari (2013) Judul : Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. AUGRAH Raharjo Semarang. Jurnal Ekonomi, Vol. 6, No. 3, April 2013.	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Memasukan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	Tidak memasukkan variabel motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di BPMPT Kota Sukabumi.
8.	Lilis Karnita Soleha, dkk (2012) Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 5, No. 1, Oktober-November 2012.	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Memasukan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	Tidak memasukkan variabel disiplin kerja dan komunikasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di BPMPT Kota Sukabumi.

Sumber : Pengolahan Data Peneliti (2016)

Berdasarkan Tabel 2.1 di atas, peneliti memahami bahwa perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian dilakukan oleh peneliti terdapat pada beberapa aspek yaitu variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun

tidak akan diteliti pada penelitian ini diantaranya, kompensasi, motivasi, komunikasi, pelatihan, dan disiplin kerja. Tempat penelitian terdahulu dengan rencana unit penelitian berbeda. Dengan adanya hasil penelitian yang relevan dalam penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan untuk memperkuat hipotesis yang digunakan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon dari organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan.

Organisasi merupakan suatu sistem dan harus berkembang di dalam lingkungan yang senantiasa berubah. Setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik maka, perusahaan akan sulit mencapai sarana yang telah ditetapkan. Terciptanya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik akan berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya sumber daya manusia maka setiap organisasi harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai. Kinerja setiap pegawainya meningkat, maka perusahaan membutuhkan kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik bagi para pegawainya. Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran di atas, landasan konseptual model

hubungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut :

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepimpinan juga mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan atau organisasi. Menurut Siagian (2010:128) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat dalam memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan pegawai.

Hal senada dengan apa yang dinyatakan oleh Tria (2012) dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Semarang, M. Kiswanto (2010) dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan KALTIM POS SAMARINDA, Lilis Karnita Soleha, dkk (2012) dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat mengemukakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Tidak hanya kepemimpinan sebagai pondasi awal untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan yang baik, lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk membantu para pegawai dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Lingkungan kerja yang

kondusif diciptakan oleh pegawai dan organisasi akan mendorong suatu efektivitas dalam menjalankan organisasinya.

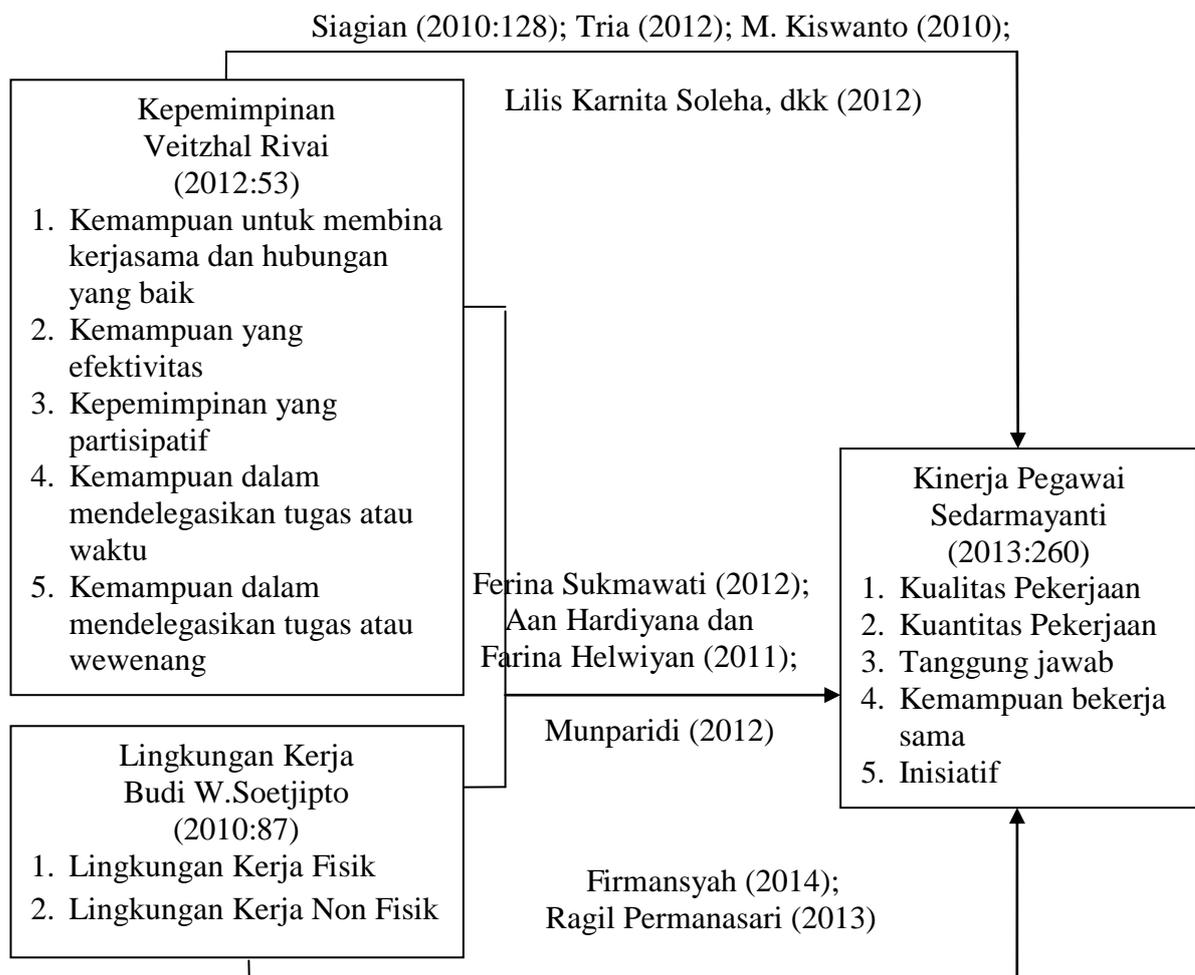
Hal ini semakin diperkuat oleh Ragil Permanasari (2013), dalam jurnal Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. AUGRAH Raharjo Semarang, dan Firmansyah (2014) dalam jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Jalan Nasional Wilayah 1 Provinsi Kalimantan Selatan, yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja sangat penting dalam setiap organisasi dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Studi ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Ferina Sukmawati (2012) mengemukakan bahwa dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT.PERTAMINA (PERSERO) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan Indramayu, menyatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Aan Hardiyana dan Farina Helwiyani (2011) mengemukakan bahwa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bandung, menyatakan bahwa adanya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012) yang berjudul Pengaruh

Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Mengemukakan kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pemberian motivasi dan pelatihan akan meningkatkan kinerja pegawai. Bertitik tolak dari keseluruhan kerangka pemikiran, maka dirumuskan paradigma pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2010:67).

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan para ahli di atas, penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan adalah :

Terdapat pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial adalah :

- a. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- b. Terdapat pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

