

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan menguraikan sumber rujukan mengenai penjelasan variabel-variabel yang menjadi permasalahan yang ada dalam penelitian. Seperti yang penulis ini telah paparkan pada bab sebelumnya, pada dasarnya permasalahan yang akan dijelaskan pada penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses unik dan khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, serta penggerakan dan pengendalian yang dilakukan guna menentukan arah serta mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lain.

(Hasibuan (2012:1) mendefinisikan manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu .

Sedangkan menurut Manulang di kutip dalam Atik & Ratminto (2012: 1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dan menurut Stoner dan Freeman (Safroni, 2012: 44) manajemen adalah proses perencanaan,

pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Boone, L.E. and Kurtz, D. (2010: 254) menyatakan bahwa *“management is the process of achieving organizational objectives through people and other resources”*.

Menurut pendapat para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan dimana dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan mengatur dan mengelola serta memudahkan semua sumber daya yang dimiliki oleh setiap organisasi melalui orang lain dalam mencapai tujuan tertentu sesuai dengan apa yang telah ditentukan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan dalam perusahaan. Sumber daya manusia juga disebut sebagai personel, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis.

Hasibuan (2013:6) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut *“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”*. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa *“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu*

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Begitu juga menurut Mathis dan Jackson (2012:5) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Sedangkan menurut Flippo di kutip dalam Hasibuan (2013:11) menyatakan bahwa “manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Amstrong dan Baron (1998: 141) yang menyatakan bahwa:

“Conceptually, human resource management (HRM) can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the objectives of the business”.

Manajemen sumber daya manusia yang optimal sangat diperlukan oleh organisasi agar dapat tercapai visi yang telah ditetapkan sebelumnya. Visi tersebut merupakan generalisasi dari penjabaran tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk

melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktifitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen sumber daya manusia wajib diterapkan di perusahaan besar maupun perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi ini juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadili (2010:30) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Ada empat tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan Organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen dalam hal ini adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Hasibuan (2013:14)

1. Perencanaan (*Planning*)

Planning yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah- langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang akan menjad kendala, dan merumusan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing yaitu sebagai cara utuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Actuating yaitu menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling yaitu mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.5 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan adanya kepemimpinan yang baik maka perusahaan mampu mencapai tujuan yang diinginkan dengan baik. Kepemimpinan adalah salah satu faktor kunci keberhasilan dalam perusahaan guna mencapai tujuan.

2.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung

karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya .

Pengertian kepemimpinan sebagai karakteristik seseorang, terutama dikaitkan dengan sebutan pemimpin, seperti dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000) bahwa *“Leaders are agents of change, persons whose act affect other people more than other people’s acts affect them”*, Adapun contoh pengertian kepemimpinan sebagai perilaku dikemukakan oleh Sweeney dan McFarlin (2002) yakni: *“Leadership involves a set of interpersonal influence processes. The processes are aimed at motivating sub-ordinates, creating a vision for the future, and developing strategies for achieving goals”*.

Menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita di kutip dalam Sunyoto, (2012: 34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasu tertentu.

Sedangkan menurut Hersey dan Blanchart di kutip dalam Sunyoto, (2012:34), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Fairchild di kutip dalam Arifin (2012:1) mengartikan pemimpin dalam pengertian luas sebagai seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, atau mengontrol usaha atau upaya orang lain, melalui prestise kekuasaan atau posisi. Pengertian sempit didefinisikan sebagai seorang yang membimbing, memimpin

dengan bantuan kualitas persusafinya, dan akseptensi (penerimaan) secara suka rela oleh pengikutnya. kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Jika memperhatikan beberapa definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik. Pemimpin yang baik harus dipandang sebagai peran khusus atau proses pemberian pengaruh. Proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas, dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi.

2.1.5.2 Teori Kepemimpinan

Sehubungan dengan teori kepemimpinan, Arifin (2012:25-39) mengemukakan beberapa para ahli manajemen mengenai timbulnya seorang pemimpin. Teori yang satu berbeda dengan teori yang lainnya. Diantara berbagai teori mengenai lahirnya pemimpin ada tiga diantaranya yang paling menonjol yaitu sebagai berikut :

1. Teori Genetik.

Penganut teori ini berpendapat bahwa, “pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk” (*leaders are born and not made*). Pandangan teori ini bahwa,

seseorang akan menjadi pemimpin karena (keturunan atau ia telah dilahirkan dengan “membawa bakat” kepemimpinan. Teori keturunan ini, dapat saja terjadi karena seseorang dilahirkan telah “memiliki potensi atau bakat” untuk memimpin dan inilah yang disebut dengan faktor “dasar”. Dalam realitas, teori keturunan ini biasanya dapat terjadi dikalangan bangsawan atau raja-raja, karena orang tuanya menjadi raja maka seorang anak yang lahir dalam keturunan tersebut akan diangkat menjadi raja.

2. Teori Sosial.

Penganut teori ini berpendapat bahwa, seseorang yang menjadi pemimpin dibentuk dan bukan dilahirkan (*leaders are made and not born*). Penganut teori berkeyakinan bahwa semua orang itu sama dan mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin. Tiap orang mempunyai potensi atau bakat untuk menjadi pemimpin, hanya saja faktor lingkungan atau faktor pendukung yang mengakibatkan potensi tersebut teraktualkan atau tersalurkan dengan baik dan inilah yang disebut dengan faktor “ajar” atau “latihan”. Pandangan penganut teori ini bahwa, setiap orang dapat dididik, diajar, dan dilatih untuk menjadi pemimpin. Intinya, bahwa setiap orang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin, meskipun dia bukan merupakan atau berasal dari keturunan dari seorang pemimpin atau seorang raja, asalkan dapat dididik, diajar dan dilatih untuk menjadi pemimpin.

3. Teori Ekologi.

Penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin yang baik “manakala dilahirkan” telah memiliki bakat

kepemimpinan. Kemudian bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang telah dimiliki.

2.1.5.3 Tipe Kepemimpinan

Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan

membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

3. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis,

dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

2.1.5.4 Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaiman, 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 konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan

lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai 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 ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.5.5 Indikator Kepemimpinan

Secara garis besar indikator kepemimpinan menurut Rivai (2012:53) adalah sebagai berikut:

1. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah

ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segalagalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

8. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori dari Wahjosumidjo yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

2.1.6 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting didalam suatu perusahaan atau organisasi, lingkungan kerja dapat menjadi penentu baik buruknya suatu hasil kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan, keadaan lingkungan kerja yang baik akan berdampak positif bagi perusahaan karena hasil kerja yang diberikan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu lingkungan kerja mempengaruhi kinerja dari setiap karyawan yang ada didalam perusahaan.

Menurut Nitisemito di kutip dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Menurut Sunyoto (2012:43), lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Sedangkan menurut Sunyoto (2015:38) lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

2.1.6.1 Teori Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, (1) lingkungan kerja fisik, dan (2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

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

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum 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. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

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 sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.1.6.2 Indikator 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. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2012:28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

- 1) Lingkungan kerja fisik :
 - 1.Penerangan/cahaya di tempat kerja
 - 2.Temperatur/suhu udara di tempat kerja
 - 3.Kelembaban di tempat kerja

- 4.Sirkulasi udara di tempat kerja
- 5.Kebisingan di tempat kerja
- 6.Getaran mekanis di tempat kerja
- 7.Bau tidak sedap ditempat kerja
- 8.Tata warna di tempat kerja
- 9.Dekorasi di tempat kerja
10. Musik di tempat kerja
11. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar mamfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya 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.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

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

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan 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 dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

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.

7. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.

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.

10. Musik di tempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan ditempat kerja.

11. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga kerja satuan petugas keamanan (SATPAM).

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horisonyal). Dengan adanya suasana kerja dan

komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah ditempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, dengan efektif dan efisien.

Sedarmayanti (2012:50) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indra manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik di antara kelompok yang ada
3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Benardin dan Russel di kutip dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.”

Menurut Milkovich dan Boudreau dikutip dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah tingkat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat–syarat yang telah ditentukan.”

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan para ahli, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah sebuah prestasi sebagai hasil kerja yang ditampilkan karyawan sesuai tugas dan fungsinya sehingga dapat menghasilkan tujuan bersama . Prestasi kerja tersebut dapat berupa pencapaian kesuksesan individu ataupun organisasi yaitu tercapainya visi dan misi.

Selain itu Wibowo (2012:87) mengemukakan bahwa kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat (*doing the right things at the right time*), atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik (*the right things for the specific job at the spesifik point in time*).

2.1.7.2 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara,2013:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robins (2012:260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima dimensi dan 12 indikator, yaitu

1. Kualitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kerapihan
 - b. Kemampuan
 - c. Kebersihan
 - d. Fasilitas kantor
2. Kuantitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kecepatan (Jumlah unit yang dihasilkan seperti unit, siklus aktivitas).
 - b. Target kerja dan kontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja.
3. Tanggung jawab yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kepuasan
 - b. Hasil
 - c. Sarana dan prasarana kerja
4. Kerjasama yang terdiri dari indikator:
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
5. Efektivitas
 - a. Diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan
 - b. Penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan
 - c. Pengawasan
 - d. Lingkungan kerja

2.1.7.4 Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja Menurut Armstrong dikutip dalam Priansa (2014:272) menyatakan bahwa, “Pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian kinerja. Peringkat tersebut menunjukkan kualitas kinerja atau kompetensi yang ditampilkan karyawan dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilai tentang seberapa baik kinerja karyawan.”

Menurut Rivai dan Sagala dikutip dalam Priansa (2014:272) menyatakan bahwa, “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan

dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.” Demikian, kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Tujuan Penilaian Kinerja yaitu:

1. Peningkatan Kinerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Prosedur perekrutan
7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi
8. Kesempatan yang sama
9. Tantangan eksternal
10. Umpan balik

2.1.7.5 Indikator-Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan P. Malayu (2012:) salah satu indikator yang dapat dijadikan gambaran kinerja seorang karyawan dari ukuran yang dinilai secara tangible (kualitas, kuantitas, waktu) dan intangible (sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standar) adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan: Mencerminkan kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.

2. Kualitas dan kuantitas kerja: Merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran: kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.
4. Kedisiplinan: Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreatifitas: Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga berdaya guna.
6. Kerjasama: kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaannya.
7. Kepemimpinan: Merupakan kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi oranglain atau bawahnya untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian: Sikap prilaku, kesopanan, pesaing, memberikan kesan yang menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa: Kemampuan berfikir yang origina dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, dan mendaatkan kesimpulan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan: Merupakan kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan situasi manajemen.

11. Tanggung jawab: Kesiapan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksananya, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakanya, serta perilaku kerjanya.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Dalam 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 peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Berikut ini tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu terkait dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Nama Peneliti/ tahun Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Elsa (2015) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi	1. Kepemimpinan berpengaruh	Memasukan variabel	Tidak memasukan variabel

	dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta Jurnal Ekonomi dan Manajemen volume.2, No 6 oktober 2015	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	komunikasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di PT INSANSANDANG INTERNUSA Rancaekek Bandung
2.	Firnawan Aje Nugraha (2009) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada perusahaan Textile PT. Kosoema Putra Klaten Jurnal Ekonomi dan Bisnis volume, 4 No 10 November 2009	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Memasukan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Tidak memasukan variabel motivasi dan pelatihan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di di PT INSANSANDANG INTERNUSA Rancaekek Bandung
3.	Rochman (2008) Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja, Usia Masa Pensiun, dan Tingkat Stress Kerja Terhadap Kinerja	Lingkungan Kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Memasukan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja	Tidak memasukan variabel usia masa pensiun dan stress kerja Dengan rencana penelitian di PT INSANSANDANG

	Pegawai di PT. Duta Ananda Textile Pekalongan Jurnal KINDAI, Volume 7, No. 4 juni 2008		karyawan sebagai variabel dependen.	G INTERNUSA Rancaekek Bandung
4.	Dian Venti Riandani (2010) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinnacle Apparels Semarang, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Volume 5, No 9 September 2010	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Memasukan variabel kepemimpinan dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	Tidak memasukan variabel motivasi dan komunikasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di di PT INSANSANDAN G INTERNUSA Rancaekek Bandung
5.	Presilia dan Octavia (2011) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima di Kabupaten Sleman Daerah istimewa Yogyakarta, Jurnal Manajemen dan Bisnis. Voulume 7,	Kepemimpinan berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan	Memasukan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	Tidak memasukan variabel kepuasan kerja dan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di PT INSANSANDAN G INTERNUSA Rancaekek Bandung.

	No 1, Maret 2011			
6.	Jhon Rajan, K.T Anand and B.R Ramesh Bapu (2016) judul: A Study Of Leadership And Environmental To Performance Sustainability in Textile Processing Industries of South India. Journal of Science and Technology, Vol 9, No 5 February 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<p>Memasukan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel independen</p> <p>Memasukan variable lingkungan kerja sebagai variable dependen dan memasukan variable kinerja sebagai variable independen</p>	<p>Rencana penelitian yang akan dilakukan di di PT INSANSANDAN G INTERNUSA Rancaekek Bandung</p> <p>Tidak memasukan variable motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di di PT INSANSANDAN G INTERNUSA Rancaekek Bandung.</p>
7.	Laura C. Maia, Anabela C. Alves and Celine P. Leao (2013) A study of Motivation, Work Environment to Performance With Lean Production in Textile and Clothing Industry. Journal of Industrial engineering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<p>Memasukan variable lingkungan kerja sebagai variable dependen dan memasukan variable kinerja sebagai variable independen</p>	<p>Tidak memasukan variable motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di di PT INSANSANDAN G INTERNUSA Rancaekek Bandung.</p>

	and Management, Vol 4, No 3 March 2013			
--	---	--	--	--

Berdasarkan tabel 2.1 diatas peneliti memahami bahwa perbandingan antara peneliti terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat pada beberapa aspek yaitu variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun ada variabel yang tidak akan diteliti dalam penelitian ini diantaranya, komunikasi, motivasi, pelatihan, usia masa pensiun, stress kerja dan kepuasan kerja. Dan tempat atau obyek penelitian terdahulu dengan unit rencana penelitian berbeda. Dengan adanya hasil penelitian yang relevan dalam penelitian ini, maka peneliti ini mempunyai acuan untuk memperkuat hipotesis yang digunakan.

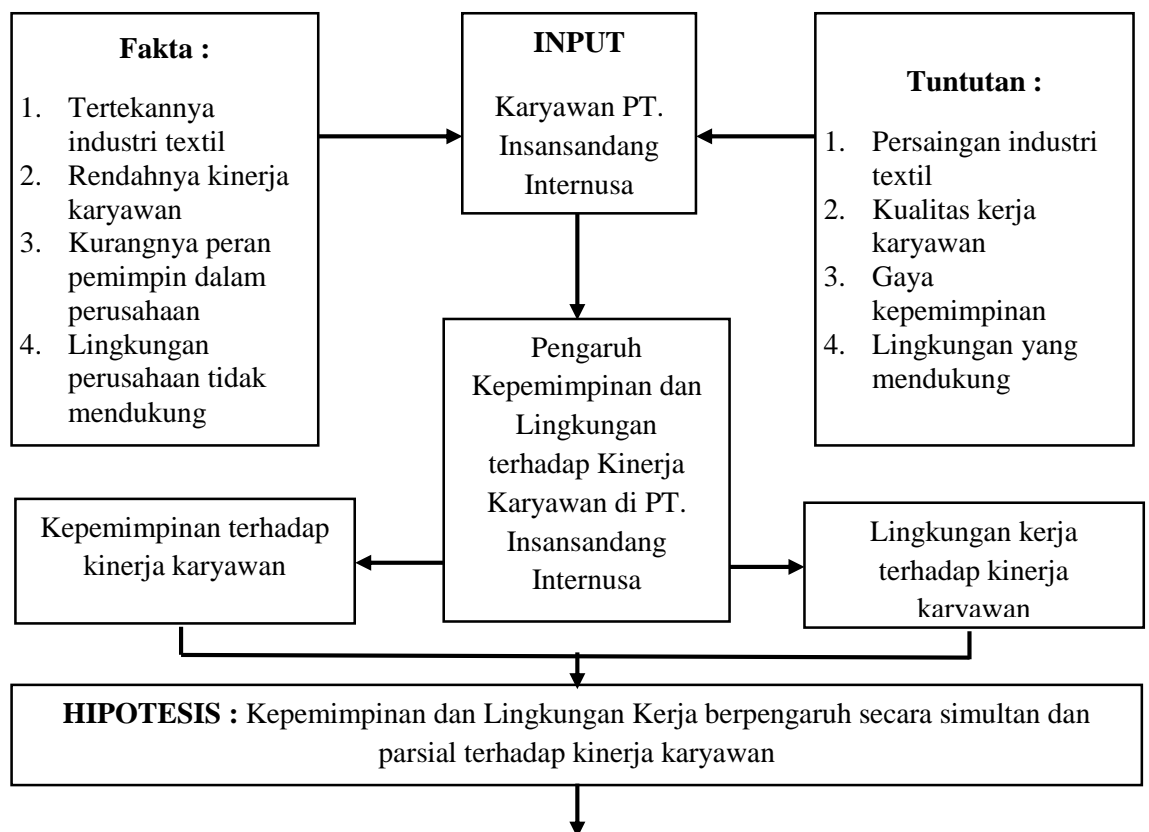
2.2 Kerangka Berfikir

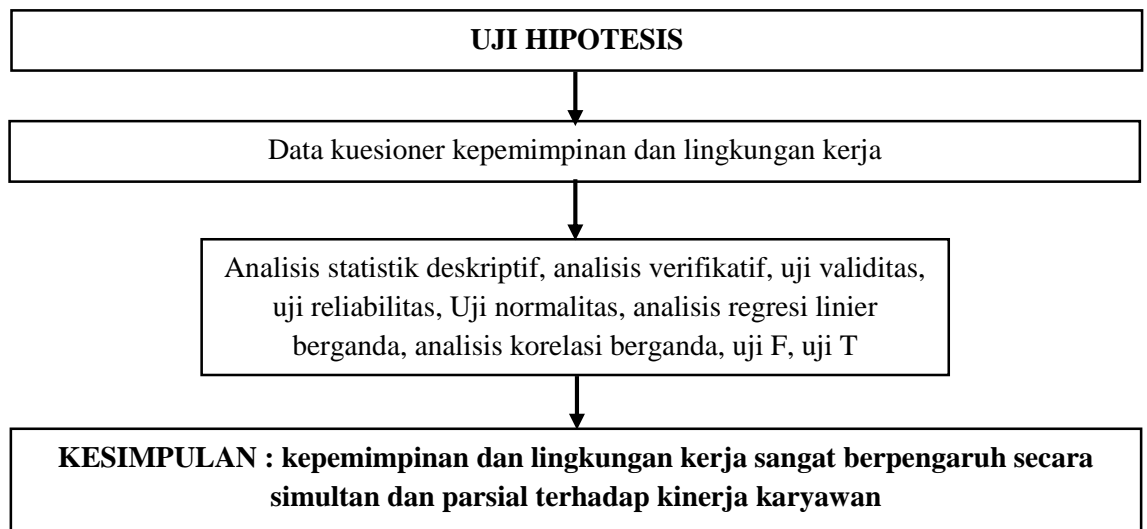
Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon dari organisasi. Sumberdaya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan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

Organisasi merupakan suatu sistem dan harus berkembang di dalam lingkungan yang senan tiasa berubah. Setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerakan utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terciptanya kepemimpinan dan

lingkungan kerja yang baik akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pentingnya sumber daya manusia pada setiap organisasi harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan. Kinerja setiap karyawannya meningkat, maka perusahaan membutuhkan kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik bagi para karyawannya.

Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiono (2012:388) mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung “. Dalam gambar 2.2 disajikan diagram alur kerangka berfikir yang telah peneliti rumuskan sebagai berikut:





Gambar 2.2 Skema Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadiekan rasa nyaman pada karyawan saat bekerja. Siagian (2010:128) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberkan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi atau karyawan.

Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Hal yang sama dinyatakan oleh Elsa (2015)

mengatakan dalam penelitiannya bahwa hasil uji analisis menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja yang signifikan. Dari ketiga variabel tersebut, variabel komunikasi yang tidak diterima berarti tidak ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam Uji F dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Y) secara bersama-sama.

Firnawan Ajie Nugraha (2009) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tekstil PT. Kosoema Putra Klaten dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada perusahaan Textile PT. Kosoema Putra Klaten

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat mempengaruhi kualitas kinerja seorang pegawai dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk membantu para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya

dengan baik. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong organisasi agar lebih efektifitas dalam menjalankan tugasnya. Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Rochman (2008) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja, Usia Masa Pensiun, dan Tingkat Strees Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Duta Ananda Textile Pekalongan, yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja sangat penting dalam setiap organisasi dan memiliki pengaru yang positif serta signifikan terhadap kinerja. Studi ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. faktor lingkungan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. usia masa pensiun berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. tingkat stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama faktor lingkungan kerja, usia masa pensiun, tingkat stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Duta Ananda Textil Pekalongan.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam organisasi maupun perusahaan. menurut Hersey dan Blanchart yang di kutip dalam Sunyoto (2012: 34) kepemimpinan adalah setiap

upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Selanjutnya Menurut Sunyoto (2015:38) lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

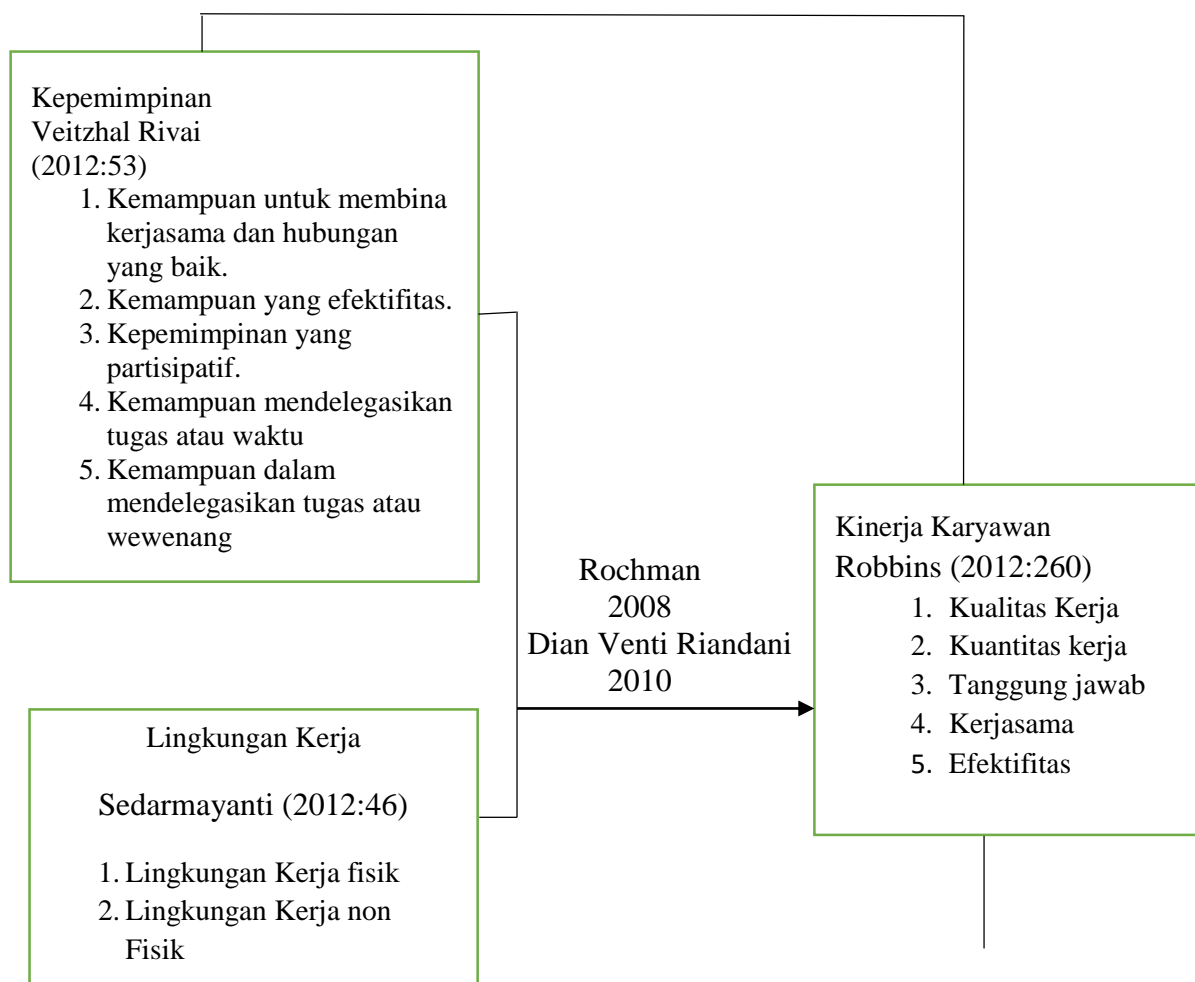
Berdasarkan penelitian menurut Dian Venti Riandani (2010) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinnacle Apparels Semarang terdapat hasil 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hal ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Presilia dan Octavia (2011) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima di Kabupaten Sleman Daerah istimewa Yogyakarta, berdasarkan hasil analisis maka dengan hasil uji korelasi yang menunjukkan hubungan pada tingkat sedang. variabel kepemimpinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan

lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang diperoleh hasil bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} .

Bertitik tolak dari keseluruhan kerangka pemikiran, maka dirumuskan paradigma Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan yang di sajikan dalam gambar paradigam penelitian yang menggambarkan tentang adanya pengaruh antara kepemimpinan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial, yang didukung oleh penelitian terdahulu.gambarparadigma penelitian dapat dilihat pada gambar 2.1 pada halaman selanjutnya.

Sigian (2010:128), Elsa (2015), Firnawan Ajie Nugraha (2009)



Pricilia dan Octavia (2011),
Firnawan Ajie Nugraha (2009)

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji kebenarannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Disini kesimpulan sementara yang ada pada halaman selanjutnya.

1. Simultan

Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Parsial

- a. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.