

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sekaligus sebagai bahan perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian yang sejenis. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya :

Penelitian yang dilakukan oleh Febri Satria prayuda (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.Intan Prima”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linier berganda dilakukan uji asumsi klasik, uji t, uji f dengan menggunakan sampel sebanyak 80 pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.Intan Prima. Dan secara simultan disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.Intan Prima.

Penelitian yang dilakukan oleh Murni Indahwati (2017) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Kab.Gresik” Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linier berganda

dilakukan uji asumsi klasik, uji t, uji f dengan menggunakan sampel sebanyak 75 pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja, sedangkan secara parsial ketiga faktor tersebut juga mempengaruhi kinerja dan variabel yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja adalah lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sigit Ardiansyah (2016) dengan judul “Pengaruh Disiplin, Kepemimpinan, Motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Karunia Alam Segar Divisi Produksi Kecap” Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linier berganda dilakukan uji asumsi klasik, uji t dengan menggunakan sampel sebanyak 68 pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan ketiga faktor tersebut juga mempengaruhi kinerja dan variabel yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja adalah motivasi.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu
Dengan Penelitian Sekarang

NO	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
1.	Nama Penulis dan Judul	Febri Satria prayuda (2016). Tentang pengaruh Motivasi, Disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Intan Prima.	Lailatul Machmudah (2018) Pengaruh Disiplin, kepemimpinan, Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Manager SDM dan Umum PT. Swabina Gatra Gresik		Kepemimpinan

	Variabel Bebas (X)	Motivasi (X1) Disiplin (X2) Lingkungan kerja (X3)	Disiplin Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Lingkungan Kerja (X4)	Disiplin Kerja Motivasi Lingkungan Kerja	
	Variabel Terikat (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	
	Lokasi Penelitian	PT. Intan Prima–Gresik	PT.Swabina Gatra – Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	
2.	Nama Penulis dan Judul	Murni Indahwati (2017). Tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Kab.Gresik.	Lailatul Machmudah (2018) Pengaruh Disiplin, kepemimpinan, Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Manager SDM dan Umum PT.Swabina Gatra Gresik		Kepemimpinan
	Variabel Bebas (X)	Disiplin Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3)	Disiplin Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Lingkungan Kerja (X4)	Disiplin Kerja Motivasi Kerja Lingkungan Kerja	
	Variabel Terikat (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	
	Lokasi Penelitian	Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Kab.Gresik	PT.Swabina Gatra - Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	
3.	Nama Penulis	Sigit Ardiansyah (2017) pengaruh	Lailatul Machmudah		Lingkungan kerja

	dan Judul	disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Karunia Alam Segar Divisi Produksi Kecap	(2018) Pengaruh Disiplin, kepemimpinan, Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Manager SDM dan Umum PT.Swabina Gatra Gresik		
	Variabel Bebas (X)	Disiplin Kerja (X1) kepemimpinan (X2) Motivasi (X3)	Disiplin Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Lingkungan Kerja (X4)	Disiplin Kerja Kepemimpinan Motivasi	Lingkungan Kerja
	Variabel Terikat (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	
	Lokasi Penelitian	PT. Karunia Alam Segar Divisi Produksi Kecap	PT.Swabina Gatra – Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	

Sumber Data : Diolah Sendiri (2018)

2.2. Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ardana dkk (2012;5) Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Sementara menurut Sutrisno (2014;6) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan

sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Mangkunegara (2013;2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsi manajerial dan operasional dalam rangka mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Rivai dan Sagala (2013;13) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Perencanaan (*Planning*) merupakan penentuan program personalia akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.
- c. Penggerakan (*actuating*) merupakan usaha menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengusahakan semua karyawan agar bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

- d. Pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses kegiatan memperoleh SDM yang tepat baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
- f. Pemutusan hubungan kerja (Pemisahan) adalah mengembalikan karyawan ke masyarakat asalnya.

2.2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Irianto dalam Sutrisno (2014;7) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2.2. Disiplin Kerja

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional Handoko (2008;208), Disiplin berasal dari akar kata *disciple* yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk

seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi (Rivai,2009;444). Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2011;193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Sutrisno (2014;87) bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Oleh karena itu dalam praktiknya apabila suatu perusahaan telah dapat mengusahakan sebagian besar peraturan- peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawainya maka disiplin sebenarnya sudah dapat ditegakkan.

2.2.2.1. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Ernawati (2008;32) mengemukakan bahwa secara khusus tujuan dilaksanakan disiplin kerja pegawai antara lain :

1. Perbaiki sikap. Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai.
2. Pembentukan sikap kendali diri yang positif. Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya.
3. Agar pekerjaan dilakukan pegawai berjalan dengan efektif maka dilakukan pengendalian kerja hal ini dilakukan dalam bentuk standart dan tata tertib yang diberikan oleh organisasi.

2.2.2.2. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2014;89) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan apa yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi atau instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia pendapat

mengendalikannya dirinya baik melalui ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat perlu dilakukan ketika ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pemimpin akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

4. Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam suatu instansi atau organisasi, jika tidak ada aturan yang tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

5. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi perlu adanya pengawasan dari seorang pimpinan, dimana pimpinan tersebut diharap dapat mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

6. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pemimpin yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Saling menghormati pemimpin dan para karyawan bila bertemu di lingkungan kerja, serta melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, serta sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.

2.2.2.3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Berikut ini jenis-jenis disiplin kerja menurut Mangkunegara (2009;129-130) sebagai berikut :

1. Disiplin Preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan memenuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Disiplin Preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi. Seperti: kehadiran, penggunaan jam kerja, ketepatan waktu, dan penyelesaian pekerjaan

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan suatu upaya untuk memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang kali. Pada disiplin progresif pegawai yang sebelumnya melanggar akan diberikan hukuman-hukuman yang lebih serius seperti peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing dan PHK.

2.2.2.4. Hambatan Disiplin Kerja

Selain faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan disiplin kerja, terdapat pula faktor-faktor yang menghambat terbentuknya disiplin kerja dalam diri seseorang, faktor penghambat tersebut berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun dari lingkungan sekitarnya. Menurut Robbin (2012;30) faktor – faktor penghambat disiplin, diantaranya :

1. Masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan.
2. Masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif
3. Keadaan fisik atau biologis yang tidak sehat.
4. Keadaan psikis atau mental yang tidak sehat.
5. Sikap *perfectionist* positif
6. Perasaan rendah diri atau inferior
7. Perasaan takut dan khawatir.
8. Perasaan tidak mampu
9. Kecemasan
10. Suara hati dan rasa bersalah yang keliru

Dengan demikian faktor-faktor penghambat disiplin kerja berasal dari lingkungan sebagai faktor Eksternal, yaitu : masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan dan masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif. Sedangkan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti : keadaan fisik dan psikis yang tidak sehat, sikap perfeksionis, perasaan rendah diri, perasaan takut dan khawatir, perasaan tidak mampu, kecemasan, suara hati dan rasa bersalah yang keliru.

2.2.2.5. Hukuman Dan Disiplin

Pemberian hukuman dalam upaya penegakan disiplin itu sendiri sangat diperlukan. Agar diperlukan tersebut efektif dalam membina disiplin, hendaknya pemberian hukuman dilakukan secara bertahap, yakni dikemukakan oleh Siagian (2008;234) yang terdiri dari :

1. Peringatan lisan oleh personalia
2. Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung.
3. Penundaan kenaikan gaji berkala.
4. Penundaan kenaikan pangkat.
5. Pembebasan dari jabatan.
6. Pemberhentian sementara.
7. Pemberhentian atas permintaan sendiri.
8. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
9. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Pemimpin memiliki wewenang penuh dalam pemberian sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja dalam manajemen puncak. Akan

tetapi pada kenyataannya hal tersebut dapat di delegasikan kepada manajer pegawai.

2.2.2.6. Indikator Kriteria Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014;194) kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator diantaranya yaitu :

1. Ketaatan terhadap ketentuan jam masuk, pulang dan jam istirahat
2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Ketaatan terhadap *standart operational procedure* (SOP) dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.3. Kepemimpinan

Kepemimpinan diperlukan oleh suatu instansi atau lembaga dalam upaya pencapaian tujuan instansi. Pegawai dituntut untuk dapat mengikuti arahan dari pimpinannya karena merekalah yang dianggap mampu menjadi *influence* bagi karyawan untuk dapat memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan. Jika tujuan yang dituju tidaklah sama maka akan sulit bagi suatu perusahaan menjalankan proses pencapaiannya. Menurut Sutrisno (2010;198) pemimpin adalah teladan, perilaku pemimpin akan diperhatikan dan di contoh oleh orang yang berada disekitarnya dan dicerminkan oleh orang yang dipengaruhinya di seluruh organisasi. Sedangkan Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2008;106), Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mampu mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya

dalam mencapai tujuan. Menurut Sudarmanto (2009;133) kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Banyak nya definisi mengenai pemimpin, penulis dapat menyimpulkan bahwa : pemimpin adalah kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan, mendorong bawahan atau orang lain atas kesadaran dan sukarela dalam mencapai tujuan tertentu.

Menurut Koontz dan O'Donnell dalam Sukarna (2011;83) mengemukakan kepemimpinan adalah seseorang yang :

1. Memiliki kecerdasan melebihi orang-orang yang dipimpin
2. Mempunyai perhatian terhadap kepentingan yang menyeluruh
3. Memiliki kelancaran berbicara
4. Matang dalam berfikir dan emosi
5. Memiliki dorongan yang kuat dari dalam untuk memimpin
6. Memahami dan menghayati kepentingan bersama.

2.2.3.1. Teori Kepemimpinan

Seseorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Beberapa teori tentang kepemimpinan menurut Wursanto (2009;197) antara lain :

1. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat –sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, komunikatif, dan kreatif.

2. Teori Keturunan

Seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orang tua nya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin untuk menggantikan orang tuanya.

3. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin, bakat kepemimpinan tersebut harus dikembangkan dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

4. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila memiliki kelebihan dari para pegikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

5. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi

kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek langsung.

Sedangkan teori kepemimpinan menurut Keith Devis dalam Thoha (2013;136) merumuskan 4 sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, antara lain :

a. Kecerdasan

Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin yang mempunyai kecerdasan yang tinggi diatas kecerdasan rata-rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih tinggi pula, karena pemimpin pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.

b. Kedewasaan dan keluasan Hubungan Sosial

Seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pemimpin tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.

c. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Seorang pemimpin yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat ini kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.

d. Sikap Hubungan Kemanusiaan

Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para pengikutnya mampu berpihak kepadanya.

Dari berbagai teori kepemimpinan diatas, dapat diketahui bahwa teori kepemimpinan tertentu akan sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan (*Leadership Style*), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, ketrampilan dan sikapnya.

2.2.3.2. Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja perusahaan dan tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan. Menurut Thoha (2013;49), ada 2 jenis gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatab personal dan keikutsertakan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

2.2.3.3. Ciri – Ciri Kepemimpinan

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi pemimpin sebagaimana dikemukakan GR.Terry yang dikutip dari Irham Fahmi (2016;128-130) sebagai berikut :

1. Energi : Mempunyai kekuatan mental dan fisik

2. Stabilitas Emosi : seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
3. *Human Relationship* : mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia
4. *Personal Motivation* : keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
5. *Communication Skill* : mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
6. *Teaching Skill* : mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
7. *Social Skill* : mempunyai keahlian dibidang sosial, supaya terjalin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.
8. *Technical competent* : mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

2.2.3.4. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Ada beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsi nya, didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya organisasi. Menurut Rivai (2008;53) 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, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinanyang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikan sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Menjalankan fungsi partisipasi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam ikut sertaan 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 terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.3.5. Tanggung Jawab Dan Wewenang Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008;117) tanggung jawab dan wewenang seseorang pemimpin adalah :

1. Memelihara struktur kelompok, menjamin instraksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas.
2. Menyinkronkan ideologi, ide, pikiran, dan ambisi anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
3. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.

4. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktivitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
5. Menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.
6. Merumuskan nilai-nilai kelompok, dan memiliki tujuan-tujuan kelompok, sambil menentukan sarana dan cara-cara operasional guna mencapainya.
7. Mampu memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka merasa puas. Juga membantu adaptasi mereka terhadap tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat, dan memecahkan kesulitan-kesulitan anggota kelompok setiap harinya.

2.2.3.6. Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut Umam (2010;278) kriteria yang dipakai dalam kepemimpinan dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu :

1. Pimpinan memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan prosedur.
2. Pimpinan memberikan semangat kepada karyawan.
3. Pimpinan mengikutsertakan karyawan dalam memberikan pendapat dan pengambilan keputusan.
4. Pimpinan memberikan kepercayaan kepada karyawan sesuai tugas yang diemban.
5. Pimpinan memberikan kebebasan berfikir dalam menjalankan tugas.

2.2.4. Motivasi

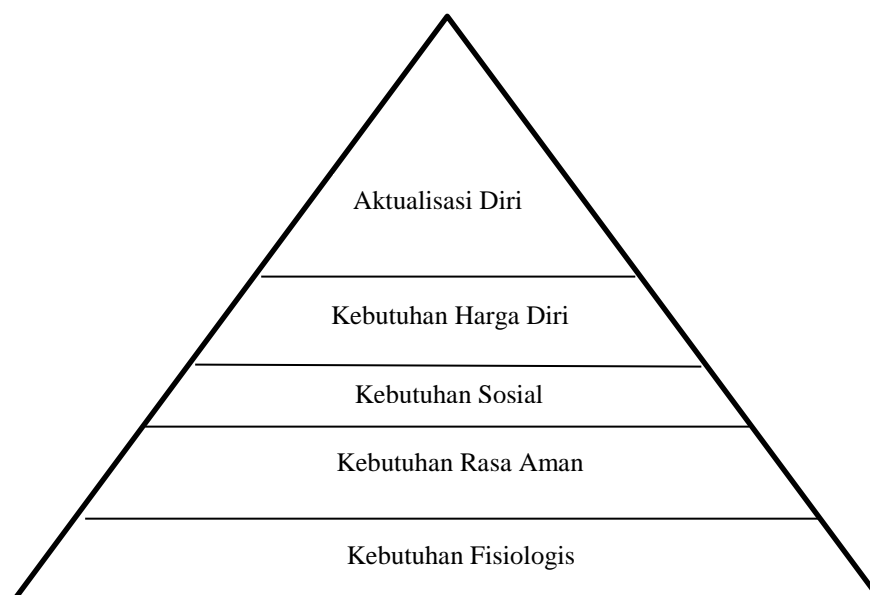
Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang ditentukan (Hasibuan,2012;189).

Kata motivasi berasal dari bahasa latin “*MOVERE*” yang berarti dorongan atau bahasa inggrisnya *to move*. Motivasi merupakan seperangkat alasan dalam melakukan tindakan tertentu. Motivasi dapat di definisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang dalam berusaha mencapai tujuannya. Motivasi seseorang bergantung kepada seberapa kuat motif mereka. Motif merupakan kebutuhan, keinginan, dorongan atau *impuls*. Motivasi dalam tempat kerja dapat muncul dikarenakan karyawan memotivasi diri sendiri untuk memenuhi kebutuhan mereka, agar peranan motivasi lebih optimal dalam perusahaan, maka prinsip-prinsip motivasi dalam belajar tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterangkan dalam aktivitas kegiatan sehari-hari. Motivasi mempunyai peranan strategis dalam aktivitas belajar seseorang, tidak ada seorang pun yang belajar tanpa motivasi, tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan belajar. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam belajar tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterangkan dalam aktivitas sehari-hari. Sementara menurut Sutrisno (2011;090) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh

karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

2.2.4.1. Teori Motivasi



Gambar 2.1. Hierarki kebutuhan Menurut Abraham Maslow

Sumber : Teori Hierarki Kebutuhan Manusia menurut Maslow dalam Wukir (2013;121)

Setiap manusia pastinya memiliki sebuah kebutuhan yang harus terpenuhi, maka dari itu setiap manusia melakukan sebuah pekerjaan demi memenuhi kebutuhan. Didalam perusahaan kebutuhan karyawan dan hak-hak harus terpenuhi agar

karyawan merasa puas. Berikut Menurut Maslow dalam Wukir (2013;120) hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut :

1. Kebutuhan Fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan manusia untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini harus terpenuhi dahulu sebelum seseorang ingin memenuhi kebutuhan yang lain. Contoh : makan, minum, tempat tinggal, udara.

2. Kebutuhan Keselamatan (Rasa Aman)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka kebutuhan untuk melindungi diri sendiri menjadi motivasi dari perilaku berikutnya. Kebutuhan ini termasuk stabilitas, kebebasan dari rasa khawatir dan keamanan pekerjaan. Contoh : Asuransi hidup dan kesehatan.

3. Kebutuhan Sosial

Setelah kebutuhan tubuh dan keamanan terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu rasa memiliki dan dimiliki serta kebutuhan baru yaitu rasa memiliki dan dimiliki serta kebutuhan untuk diterima dalam kelompok sosial. Manusia membutuhkan orang lain untuk berhubungan dan berinteraksi. Di tempat kerja kebutuhan ini dapat berinteraksi dengan rekan kerja atau bekerja sama dalam tim.

4. Kebutuhan Penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan sebelumnya terpenuhi maka muncul kebutuhan akan penghargaan atau keinginan untuk berprestasi. Kebutuhan ini juga termasuk keinginan untuk mendapatkan reputasi, wibaa, status, ketenaran, kemuliaan, dominasi, pengakuan, perhatian, kepentingan dan penghargaan.

5. Aktualisasi Diri

Kebutuhan paling akhir yang terletak pada hierarki paling atas dan muncul setelah semua kebutuhan terpenuhi. Merupakan kebutuhan untuk terus berkembang dan merealisasikan kapasitas dan potensi diri sepenuhnya.

2.2.4.2. Tujuan Motivasi

Adapun tujuan dari Motivasi itu sendiri yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011;146) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai
8. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
9. Memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas pegawai
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.4.3. Jenis Motivasi

Menurut hasibuan (2011;150) menjelaskan tentang jenis-jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Manajer perusahaan dalam memotivasi setiap bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.

Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baiknya.

2. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Manajer perusahaan dalam memotivasi setiap bawahannya dengan standar. Mereka akan mendapatkan hukuman adanya motivasi negatif ini maka semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Tingkat motivasi antara individu yang satu dengan yang lain beraneka ragam maupun dalam diri seorang individu pada waktu yang berlainan.

2.2.4.4. Metode-Metode Motivasi

Memberikan sebuah motivasi tentunya memiliki sebuah metode, menurut Hasibuan (2011;149) ada dua macam metode dalam memberikan motivasi, diantaranya adalah :

1. Metode Langsung (*Direct Motivation*)

Adalah motivasi (materill dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu, karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lainnya.

2. Metode Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

2.2.4.5. Faktor- Faktor Motivasi

Menurut Sutrisno (2011;116) terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya yaitu :

1. Faktor Internal antara lain :
 - a. Keinginan untuk hidup
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Eksternal antara lain :
 - a. Kondisi lingkungan kerja
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel.

Sedangkan menurut *Herzberg* dalam Siagian (2008;234), bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu :

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab pengakuan dan pencapaian.
2. Faktor ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja, berupa administrasi dan

kebijakan perusahaan, penyediaan, gaji, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.

Berdasarkan beberapa uraian motivasi diatas, maka motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam buku Robbins (2012;76) teori kebutuhan Mc.Clelland menyebutkan teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu dalam menjelaskan motivasi. Hal-hal tersebut dijabarkan dalam definisi sebagai berikut :

1. Kebutuhan Pencapaian (*Need For Achievement*)

Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.

2. Kebutuhan Kekuatan (*Need For Power*)

Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan Hubungan (*Need For Affiliation*)

Kebutuhan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

2.2.4.6. Indikator Motivasi

Ada 5 hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam Wukir (2015;121) indikator motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki

4. Kebutuhan harga diri
5. Kebutuhan aktualisasi diri

2.2.5. Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2016;53) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti,2009;21). Sedangkan menurut Nitisemito, oleh penelitian Nasution dan Rodhiah dalam (Jurnal Manajemen,2008;58) adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang didapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sementara menurut Fieldman oleh Penelitian Nasution dan Rodhiah (2008 ; 58) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor diluar manusia baik non fisik dalam suatu organisasi yang pembentukannya terkait dengan kemampuan manusia. Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sebuah hal yang berada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan dan kinerja karyawan tersebut. Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2008;21) meliputi :

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 dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti : pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik 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 dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito (2015;171-173) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan.

Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Suasana kerja dan iklim baik yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama.

Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.2.5.1. Faktor – Faktor Lingkungan Kerja

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. Sedangkan menurut Afandi (2016;53) untuk mencapai lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lapang
3. Ventilasi udara yang bagus
4. Tersedianya tempat ibadah
5. Tersedianya sarana angkutan karyawan

2.2.5.2. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2016;53) indikator penilaian lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Lampu Penerangan Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan berpengaruh sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan lampu cahaya yang terang tetapi tidak

menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, akan membuat pekerjaan pegawai akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Jendela Tempat Kerja

Jendela tempat kerja ini sangat dibutuhkan ditempat kerja karena manusia membutuhkan oksigen dalam kesehariannya sehingga meningkatkan peredaran darah, memenuhi kebutuhan otak akan oksigen, dan meningkatkan konsentrasi dalam bekerja.

3. Tata Warna

Menata warna 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 mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Setiap perusahaan harus mengetahui dan memilih-milih warna yang bisa menyegarkan keadaan perusahaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain. Karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

4. Bunyi Musik

Bunyi musik nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dan dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu yang perlu dipilih secara selektif untuk dikumandangkan ditempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan ditempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja. Memang ada pekerjaan tertentu yang

tidak menghendaki adanya musik yaitu pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi penuh, yang perlu diperhatikan disini adalah musik sebaiknya disediakan dalam berbagai jenis yang sesuai dengan tujuannya.

5. Suhu Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan tempratur luar jika perubahan tempratur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Dari berbagai tingkat tempratur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda-beda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

6. Kelembaban Udara

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.

7. Keamanan Ditempat Kerja

Rasa aman akan ketenangan, dan ketenangan akan mendorong semangat kerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM). Oleh karena itu keamanan kerja para pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja. Sehingga apabila keamanan kerja didalam instansi sudah baik, dan dilakukan dengan baik, maka akan tercipta semangat dan kegairahan kerja yang tinggi.

8. Kebisingan

Kebisingan mesin pabrik merupakan bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena dalam waktu jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

2.2.6. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan,

semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2013;34) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013;67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2014;151) bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Menurut wirawan (2009;5) bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala.2013;548). Sedangkan menurut Bangun (2012;231) bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dengan kualitas maupun kuantitas dalam periode tertentu dan sesuai tanggung jawab yang diberikan.

2.2.6.1. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2010;7-8) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain :

1. Faktor Internal Pegawai

Yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan seperti, bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kewajiban. Faktor-faktor yang diperoleh seperti, pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi Atau Perusahaan

Yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan teman sekerja.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi Atau Perusahaan

Yaitu keadaan, kejadian, situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi/perusahaan yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama, masyarakat dan kompetitor.

Sedangkan Mangkunegara (2013;67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.2.6.2 Syarat Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2009;19-23) menyatakan ada 3 syarat-syarat berkualitasnya dalam penilaian kinerja adalah :

1. Potensi (Input)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati, dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap karyawan yang ada dalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang akan dinilai, dengan demikian tercipta keamanan bekerja. Faktor-faktor yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan Apa yang harus dinilai (*What*), siapa yang menilai dan dinilai (*Who*), mengapa penilaian kinerja harus dilakukan (*Why*), waktu pelaksanaan

penilaian (*When*), lokasi penilaian kinerja (*Where*), bagaimana penelitian dilakukan dengan metode seperti apa (*How*).

2. Pelaksanaan / Proses

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*Output*)

Hasil penelitian merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan karyawan, yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan.

2.2.6.3. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Rivai (2009;14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Adapun indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Sikap
4. Kepribadian

Sedangkan menurut Setiawan (2014;147) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja
- 3) Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
- 4) Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya.

2.2.7. Hubungan Antar Variabel

2.2.7.1 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2011;193) Disiplin merupakan satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Penerapan disiplin diharapkan pegawai akan memiliki perilaku yang selalu mentaati seluruh peraturan dari Di Bagian SDM dan Umum PT.Swabina Gatra Gresik. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Menurut Robert L.Mathis dalam buku Irham Fahmi (2016;78) Disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada karyawan. Sedangkan Menurut Siagian (2008;305) disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai

tersebut akan secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja, tanpa adanya penerapan disiplin kerja yang baik, maka pegawai tidak akan sadar bahwa hasil kerjanya tidak sesuai dengan standar perusahaan. Dengan demikian, disiplin kerja mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.7.2 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama Sudarmanto (2009;133). Penelitian ini juga didukung atau diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2.2.7.3. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai yaitu pegawai membutuhkan motivasi yang baik agar dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan mereka dapat mengerjakan dengan kepercayaan diri yang tinggi disertai dengan semangat kerja yang tinggi pula. Semakin mereka termotivasi maka akan membuat totalitas mereka dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang akan mereka capai Di Bagian SDM dan Umum PT.Swabina Gatra Gresik. Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Vroom dan Mangkunegara (2011;122) menyatakan hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu, “ Bahwa seseorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu kemungkinan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya”. Dengan demikian, Motivasi Kerja mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.7.4. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

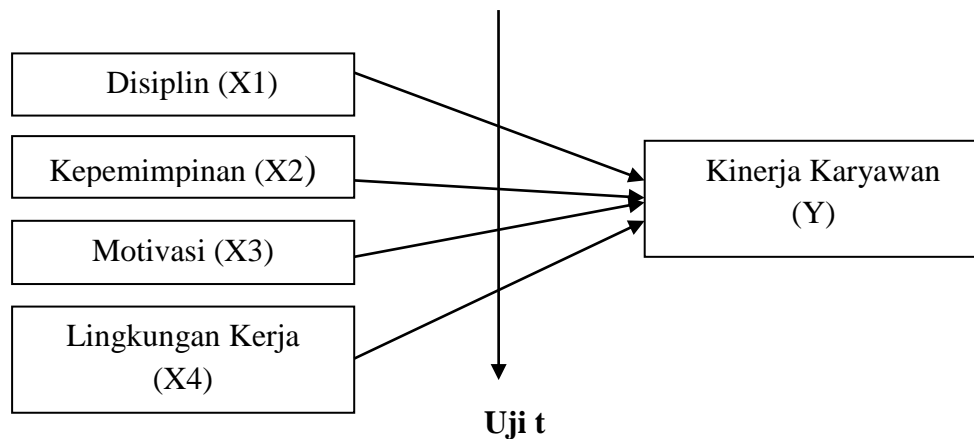
Hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan oleh Gibson (2009;110) Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain: penerangan, tingkat kerja, penerangan disini diartikan sebagai sirkulasi udara yang baik terutama dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan (Cahyani dan Ardana 2013) menunjukkan bahwa penataan ruang yang tepat pada tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu setiap karyawan dituntut untuk memiliki kapabilitas yang tinggi guna mencapai suatu tingkat kerja yang maksimal, untuk mencapai tingkat kerja yang maksimal, perusahaan harus menjamin dipilihnya orang-orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat juga serta situasi dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal.

Dengan demikian, lingkungan kerja mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan, dengan Disiplin kerja (X1), Kepemimpinan (X2), Motivasi (X3), dan Lingkungan Kerja (X4) merupakan variabel bebas (*Independent Variabel*). Sedangkan Kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*Dependent variabel*). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta mempermudah pembahasannya, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir sebagai berikut :



Keterangan :

→ : Parsial

Gambar 2.2
Kerangka Berfikir

2.4. Hipotesis

1. Terdapat pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Bagian SDM dan Umum di PT.Swabina Gatra Gresik.

2. Terdapat pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan Bagian SDM dan Umum di PT.Swabina Gatra Gresik.
3. Terdapat pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Bagian SDM dan Umum di PT.Swabina Gatra Gresik.
4. Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Bagian SDM dan Umum di PT.Swabina Gatra Gresik.