

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam suatu organisasi pengelolaan yang baik pada manajemen sumber daya manusia sangat penting. Hal ini mengingat pegawai merupakan asset perusahaan/organisasi/instansi yang wajib dijaga. Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya.

Menurut Mangkunegara (2001: 2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2008: 10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Mondy Noe dalam Marwansyah (2012:3), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM melakukan/menyusun perencanaan yang terkait dengan program kerja yang akan dilaksanakan, pengorganisasian tentang pembagian kelompok tugas masing-masing anggota, pengarahan/pengkoordinasian tugas dari atasan dan memberikan pengawasan/pengendalian yang cukup yang digunakan sebagai tindakan koreksi dari hasil kerja yang sudah dicapai dan melakukan evaluasi sebagai suatu bentuk kearah yang lebih baik dan mengarahkan perilaku pegawai bagi kepentingan perusahaan atau instansi serta pemberian balas jasa yang sepadan sesuai kemampuan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2011:13), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Fungsi Manajerial

- Perencanaan (*planning*), yaitu kegiatan memperkirakan atau menggambarkan keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi. Perencanaan merupakan tahap awal dari pelaksanaan berbagai aktivitas perusahaan.

- Pengorganisasian (*organizing*), yaitu kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- Pengarahan (*actuating*), yaitu kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerjasama dan bekerja seara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.
- Pengendalian (*controlling*), yaitu kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan

2. Fungsi Operasional

Pengadaan tenaga kerja, yaitu perencanaan SDM, analisis jabatan, proses penarikan, seleksi, penempatan kerja, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang dibutuhkan organisasi.

- a. Pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- b. Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung (*direct*) berupa gaji, insentif dan tidak langsung (*indirect*) berupa keuntungan, pelayanan/kesejahteraan.
- c. Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Sub-sub babnya adalah kebutuhan

karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, partisipasi kerja.

- d. Pemeliharaan tenaga kerja, yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Sub-sub babnya berupa komunikasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik kerja, dan konseling kerja.
- e. PHK (Pemutusan Hubungan Kerja), yaitu putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja dan sebagainya.
- f. Gaya kepemimpinan berdiri sendiri
- g. Lingkungan kerja berdiri sendiri karena lingkungan kerja memiliki sub seperti tata ruang kerja, peralatan kerjadan penerangan.

Diantara fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia diatas saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi, akan mempengaruhi fungsi yang lain. Tingkat efektivitas dan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut, ditentukan oleh profesionalisme sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia, menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002) diantaranya:

- a. Untuk menentukan dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS), sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
- f. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertical atau horizontal) dan pensiun karyawan.
- h. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan

2.1.4. Pengertian Gaya kepemimpinan

Pemimpin dalam suatu organisasi harus mempunyai jiwa kepemimpinan, harus bisa mempengaruhi bawahan, harus bisa mengatur, mengelola, memimpin bawahan dengan kekuatan yang dimilikinya. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan

gaya kepemimpinan. Seseorang mampu memberikan perilaku kepemimpinan dengan gaya yang dimiliki masing-masing individu.

Menurut John M. Ivancevich dalam bukunya yang berjudul *“Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh”* tahun 2006, kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian-pengertian gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.5. Macam-Macam Pendekatan Gaya Kepemimpinan

Menurut John M. Ivancevich dalam bukunya “Perilaku dan Manajemen Organisasi” tahun 2006, ada beberapa macam pendekatan dalam kepemimpinan :

1. Pendekatan Trait

Pendekatan ini merupakan usaha identifikasi karakter khusus (fisik, mental, kepribadian) terkait kesuksesan pemimpin. Teori ini mengandalkan riset yang mengaitkan berbagai trait terhadap kriteria sukses tertentu.

2. Pendekatan Behavioral

Pendekatan ini merupakan reaktif yang tingkah lakunya dikontrol oleh factor-faktor luar. Manusia pada dasarnya dibentuk dan ditentukan oleh lingkungan social budaya.

3. Pendekatan Situasional

Pendekatan kepemimpinan yang mendorong pemimpin memahami perilakunya sendiri. Pendekatan ini menyatakan bahwa keefektifan sebuah kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan.

2.1.6. Dasar Gaya Kepemimpinan

Menurut Istijanto (2006: 236) bahwa gaya kepemimpinan di bagi dua yaitu:

- Kepemimpinan atas dasar struktur yaitu kepemimpinan yang menekankan struktur tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan

dimana meliputi tugas pokok, fungsi, tanggung jawab, prestasi kerja dan ide (gagasan).

- Kepemimpinan berdasarkan pertimbangan yaitu kepemimpinan yang menekankan gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian atas dukungan terhadap bawahan dimana meliputi peraturan, hubungan kerja dan etika.

2.1.7. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Berikut pendapat dari Sedarmayanti tentang lingkungan kerja Pertama pendapat yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011: 2) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Pada tahun sebelumnya Sedarmayanti (2001: 31), mengemukakan bahwa 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. Dan selain lingkungan kerja non fisik Sedarmayanti (2001: 26), mengemukakan terdapat juga 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.

Selain dari Sedarmayanti pendapat tentang lingkungan kerja juga dikemukakan dari beberapa ahli yaitu menurut Nitisemito (2001: 183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain. Namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal.

2.1.8. Jenis – jenis lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2009: 21) menyatakan bahwa: secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

- Lingkungan kerja fisik: semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

- Lingkungan kerja non fisik: semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.1.9. Faktor-faktor lingkungan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001: 21):

- Penerangan/cahaya di tempat kerja
- Suhu udara di tempat kerja
- Kelembaban di tempat kerja
- Sirkulasi udara di tempat kerja
- Kebisingan di tempat kerja
- Getaran mekanis di tempat kerja
- Bau-Bauan ditempat kerja
- Tata warna di tempat kerja
- Dekorasi di tempat kerja
- Musik Keamanan di tempat kerja
- Hubungan atasan dengan bawahan
- Hubungan sesama rekan kerja

2.1.10. Manfaat lingkungan kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja:

- Menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat
- Pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.
- Semangat juangnya akan tinggi.

2.1.11. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya.

Berikut pendapat para ahli tentang motivasi:

Menurut A. A. Prabu Mangkunegara (2009: 93), berpendapat bahwa: “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan”.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan

agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

2.1.12. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2003) yang dikutip Soekidjo (2005: 125) mengemukakan bahwa: motivasi di dalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut, antara lain:

- a. Meningkatkan gairah dan semangat kerja pegawai atau karyawan.
- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya meningkatkan kinerjanya.
- c. Meningkatkan produktifitas karyawan
- d. Meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- f. Meningkatkan kehadiran kerja karyawan

2.1.13. Jenis-Jenis Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2008: 150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

1. Motivasi Positif (intensif positif)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan

akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain.

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negative semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.14. Teori Motivasi

Marihot Tua Effendi Hariandja (2009: 324), mengemukakan bahwa terdapat lima macam teori motivasi, antara lain:

1. Teori Motivasi Kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama sekali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi.

Adapun kebutuhan-kebutuhan adalah:

- 1) Kebutuhan fisik
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan pengakuan
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri

2. Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sedangkan manusia jenis Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bila mana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah dibandingkan manusia tipe Y yang memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

3. Three Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

4. ERG Theory

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aldefer, yang sebetulnya tidaklah jauh berbeda dengan teori A. Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

1. *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
2. *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.
3. *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan

kembali pada kebutuhan yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration-regression dimension*.

5. Teori Dua Faktor

Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah barang, mengkordinasikan suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan-ruangan, dan lain-lain yang disebut *job content*, dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijakan organisasi, supervise, rekan kerja, dan lingkungan kerja disebut *job context*.

2.1.15. Pengertian Kinerja

Kata “kinerja” berasal dari bahasa Inggris “*performance*” yang identik dengan bahasa Indonesia “Prestasi”. *Performance* berarti tingkah laku yang membuahkan satu hasil, khususnya tingkah laku yang dapat mengubah lingkungan dengan cara-cara tertentu.

Kinerja pegawai sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000: 41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung

jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002: 22). Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

2.1.16. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001: 65) antara lain:

- Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya.
- Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.
- Ketrampilan. Pegawai yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak mempunyai ketrampilan.
- Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya.
- Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

- Komunikasi. Para pegawai dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik.
- Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja pegawai.
- Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tinjauan penelitian terdahulu dapat dijadikan dasar gambaran penelitian berikutnya, walaupun ada perbedaan subjek, objek yang digunakan, variabel penelitian yang digunakan, maupun indikatornya.

- a. Penelitian yang ditulis Ridwan Nurdin, Darmawansyah, Indar tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Namlea Kabupaten Buru Provinsi Maluku. Hasil penelitian dilakukan dengan kuesioner yang didukung dengan wawancara, dan observasi. Populasi adalah seluruh karyawan di RSUD Namlea berada pada level dibawah unit, kepala ruang, dan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 145 orang. Data analisis dengan menggunakan uji chi square untuk melihat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, kemudian dilakukan uji regression logistic untuk melihat variabel independen yang paling berpengaruh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh

terhadap kinerja petugas di RSUD Namlea. Variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel gaya kepemimpinan dengan $B=0,000$. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di RSUD Namlea dianjurkan meningkatkan efektifitas gaya kepemimpinan terutama pada aspek pemberian perhatian pada karyawan baru, menemukan keinginan karyawan baru, menemukan keinginan karyawan,serta memberikan informasi mengenai organisasi dan pihak rumah sakit, juga harus lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja petugasnya terutama dalam aspek memberikan kebijakan promosi, penghargaan terhadap keberhasilan tugas serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan diri.

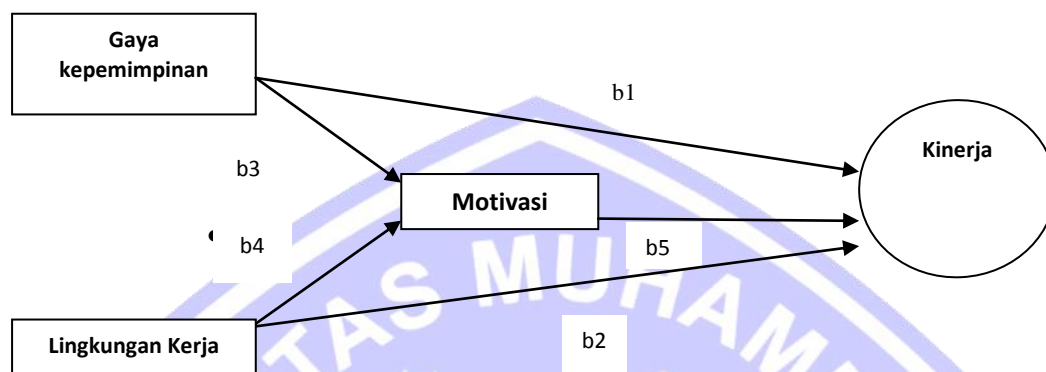
- b. Penelitian yang ditulis Rayka Dantyo Prakoso, Ending Siti Astuti, Ika Ruhana (2014) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Hasil pengujian dilakukan dengan analisis deskriptif dan analisa jalur. Berdasarkan analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik respon karyawan tentang lingkungan kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin baik pula

kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Penelitian yang ditulis oleh Ainun Risqiyah, Kusdi Raharjo, Hamida Nayati Utami tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya. Hasil pengujian ini jumlah responden adalah 130 karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya dengan teknik pengambilan sampel proporsional random sampling. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), gaya kepemimpinan orientasi prestasi (X4) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dengan nilai Sig. F sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan yang ditentukan sebesar 0,05. Sedangkan untuk uji parsial, variabel X1 Sig. t 0,003 < 0,05. Variabel X2 dengan nilai nilai signifikan 0,002 < 0,05. Variabel X3 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Variabel X4 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Berdasarkan gambar 2.1 diatas memberikan penjelasan mengenai variabel gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai (Z) dan gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) yang tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Z) melainkan terlebih dahulu harus melalui variabel motivasi (Y).

2.4 Penjelasan Hipotesis

a. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara dalam memberikan/mengarahkan pegawai untuk mematuhi segala peraturan dalam mencapai tujuan perusahaan/gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi menurut (Rivai, 2003: 157).

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini semakin didukung dengan pendapat oleh Kartono, (2013: 6) adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin.

Jadi dengan gaya kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi proses pekerjaan pada suatu perusahaan dalam mencapai hasil kinerja yang diharapkan.

b. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap motivasi

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap motivasi, menurut Sulistiyani (2008: 142) pujian dipandang efektif untuk meningkatkan motivasi bawahan. Dengan di sampaikan pujian pimpinan kepada bawahanyang telah menjalankan tugas dengan baik, maka bawahan merasa memiliki kontribusi yang penting bagi perusahaan. Semangat baru akan semakin besar dengan pengakuan prestasi tersebut. Dengan adanya dukungan pemimpin terhadap pegawai, pegawai akan mendapatkan situasi kerja yang lebih baik. Dorongan semangat kerja serta psikologis juga perlu diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, serta adanya sikap bersahabat yang dimiliki pemimpin yang akan mempengaruhi adanya kesempatan pegawai untuk menyampaikan keluhan dan perhatiannya dan

perhatian pemimpin dalam menyelesaikan konflik pegawai akan memberikan motivasi bagi pegawai.

Dengan adanya dukungan dari pimpinan akan menguatkan tekad dan menarik minat pegawai dalam bekerja, serta meningkatkan semangat usaha, kesungguhan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai target yang telah ditenyukan dan adanya kesempatan pegawai untuk menyampaikan keluhan.

c. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan rasa nyaman pada pegawai. Rasa nyaman dan senang akan mempengaruhi kinerja pegawai untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja begitu juga sebaliknya bila keadaan lingkungan kerja buruk maka mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. Sarana dan prasarana pada dinas lebih memadai sehingga pegawai akan merasa nyaman untuk bekerja, selain itu lingkungan yang kondusif diharapkan selalu menciptakan hubungan harmonis kepada pegawai agar pegawai selalu merasa diperlakukan adil dalam lingkungan kerja.

Hubungan dari variable ini didukung Nitisemito (2001: 183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan

d. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2011: 2) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Factor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu, tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama pegawai.

Motivasi kerja pegawai akan terdorong dari lingkungan kerja, jika lingkungan kerja mendukung maka akan timbul keinginan pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Keinginan ini akan menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tindakan.

e. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Apabila kebutuhan pribadinya terpenuhi, maka mereka akan dapat bekerja lebih giat dan semakin bergairah. Dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai, maka dibutuhkan adanya sejumlah motivasi kerja yang tinggi. Oleh karenanya motivasi kerja memiliki keterkaitan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi

kondisi kerja. Menurut A. A. Prabu Mangkunegara (2009: 93), berpendapat bahwa: “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

2.5 Hipotesis

Pengetian hipotesis menurut Sugiyono (2002) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan. Sehubungan dengan uraian di atas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. H_{a1} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
 H_{01} : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
2. H_{a2} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.

- H_{02} : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
3. H_{a3} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja Terhadap kinerja kerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
- H_{03} : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja Terhadap kinerja kerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
4. H_{a4} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
- H_{04} : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
5. H_{a5} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.
- H_{05} : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Ponorogo.