

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen**

Manajemen merupakan aspek penting di dalam perusahaan dan kehidupan. Manajemen dapat diartikan sebagai proses mengelola, mengatur segala sesuatu hal demi lancarnya kegiatan.

Menurut H. Abdurrahmat Fathoni (2014:5) manajemen adalah merupakan proses pemberian bimbingan, pimpinan, pengaturan, pengendalian, dan pemberian fasilitas lainnya.

Manakala kita menoleh ke belakang sebelum zaman penjajahan Belanda dan memperhatikan sejarah bangsa Indonesia, manajemen sudah dikenal dan sudah ada sejak dahulu kala.

Berikut merupakan peran manajemen dalam organisasi:

- a. Peran Interpersonal yaitu hubungan antar manajer dengan orang yang ada di sekelilingnya.
- b. Peran Informasi yaitu peran dalam mengatur informasi yang dimiliki baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi.
- c. Peran pengambil keputusan yaitu peran dalam membuat keputusan yang baik ditentukan sendiri dihasilkan bersama pihak lain.

Dari pendapat diatas manajemen dapat diartikan sebagai suatu cara, alat ataupun kerangka kerja bertujuan untuk mrncapai sesuatu hal yang telah direncanakan melalui proses perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan dan kontroling agar semuanya dapat teratur dan berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ada.

### 2.1.2. Sumber Daya Manusia

Di era ekonomi sekarang, SDM merupakan sumber daya manusia nomor satu, karena focus utama dalam sebuah perusahaan harus pada karyawannya.

Menurut Kaswan (2012:5) sumber daya manusia adalah asset paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi.

Peran sumber daya manusia menurut Kaswan (2012:2) sangat menentukan keberhasilan perusahaan/organisasi karena :

- a. Sumber daya manusia merupakan satu satunya sumber daya yang tidak dapat ditiru oleh pesaing, dan satu-satunya sumber daya yang dapat memnsonergikan yaitu menghasilkan output yang nilainya lebih besar dari pada jumlah bagian-bagiannya.
- b. Keunggulan kompetitif berasal dari tenaga kerja yang sangat produktif, memiliki motivasi tinggi dan terpadu.

Menurut Sedarmayanti dalam Kaswan (2012:54) sumber daya manusia memiliki beberapa manfaat antara lain :

- a. Memperbaiki penggunaan sumber daya manusia
- b. Menyelaraskan aktivitas SDM dan tujuan organisasi yang akan datang secara efisien
- c. Memlakukan permintaan pada pasar tenaga kerja local dengan sukses

- d. Menciptakan iklim dan kondisi kerja yang serasi dan dinamis

Dari pendapat diatas sumber daya manusia dapat diartikan sebagai salah satu asset yang paling dalam perusahaan dan sangat berpengaruh demi mencapai tujuan yang ditentukan.

### **2.1.3. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang melaksanakan kegiatan pengadaan, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, serta pemeliharaan sumber daya manusia.

Menurut Wilson Bangun (2012:6)” manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengawasan, pengembangan dan pergerakan, pemeliharaan, pengintegrasian demi mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati sebelumnya. Orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia, yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi.

#### 2.1.4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut T Hany Handoko yang dikutip oleh Umi Farida (2012), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

##### 1. Fungsi Manajemen

###### a. Perencanaan (*Planning*)

Setiap manajer pastilah menyadari arti pentingnya perencanaan karena mereka perlu mencurahkan sebagian besar waktunya untuk fungsi perencanaan ini. Untuk manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu apa yang akan dilakukan atau program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

###### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah apa yang dikerjakan diputuskan perlu dibuat organisasi untuk melaksanakannya, sedangkan organisasi disini ialah merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan, jika perusahaan telah menentukan fungsi-fungsi yang akan dijalankan oleh para karyawan maka manajer perusahaan harus membantu organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Kegiatan member petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

d. Pengintegrasian sumber daya manusia

Kegiatan untuk memperatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Dengan demikian kita perlu memahami perasaan dan sikap dari karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

e. Pemeliharaan sumber daya manusia

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik dari karyawan (kesehatan dan keselamatan) dan pemeliharaan sikap yang menyangkut program pelayanan karyawan.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

- b. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan serta pelatihan.
- c. Kompetensi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.
- d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan adalah kehiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- f. Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa adanya disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan

kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

- g. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan dari pihak karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, kecelakaan yang memaksa seseorang tidak dapat melanjutkan kontrak kerjanya, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Peran motivasi kerja dalam menggerakkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah membuat manusia untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara menggerakkan arah tertentu kepada tenaga kerja sampai pada tujuan yang telah ditentukan.

#### **2.1.5. Perilaku Organisasi**

Dalam buku Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008:12) perilaku organisasi merupakan pengintegrasian disiplin ilmu psikologi, psikologi sosial, ilmu politik, sosiologi dan antropologi, sejauh disiplin ilmu tersebut berkaitan dengan orang di tempat kerja. Yang diusahakan adalah pergantian dari pendekatan yang akan memungkinkan para manajer untuk meningkatkan kapasitas mereka untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku.

### **2.1.6. Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kesungguhan dan pengalaman serta waktu. Dengan menggunakan contoh, perilaku manajer yang biasa digunakan untuk tujuan evaluasi kinerja bisa termasuk ketepatan dalam menyerahkan laporan bulanan yang ditunjukkan manajer tersebut.

### **2.1.7. Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan prosedur baru untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah sasaran organisasi. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi antara lain sangat bergantung pada kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh kepada bawahan agar mereka bekerja secara efektif dan kreatif dalam mencapai tujuan.

### **2.1.8. Gaya Kepemimpinan**

#### **2.1.8.1 Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah tingkah laku seseorang yang dipakai oleh seseorang sedemikian rupa demi mempengaruhi bawahannya agar bisa melaksanakan pekerjaan dengan maksimal sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan.



Dikutip dari buku Manajemen Sumber Daya Wilson Bangun (2012) :

Menurut Chung dan Megginson (337) mendefinisikan bahwa kepemimpinan merupakan kesanggupan perilaku demi mempengaruhi orang lain dalam tujuan tertentu.

Menurut Tead dalam Kartono (2003) kepemimpinan merupakan seni atau kegiatan yang mempengaruhi orang lain agar mau untuk bekerja sama yang didasarkan untuk membimbing orain lain demi mencapai tujuan yang telah diinginkan.

Menurut Kartini Kartono (2008:34) Menyatakan sebagai berikut : *“Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”*.

#### **2.1.8.2 Teori Kepemimpinan Situasional**

Pada teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan terdiri dari tiga elemen yaitu pemimpin, pengikut dan situasi. Situasi dianggap penting pada elemen seorang pemimpin. Teori situasi merupakan keadaan atau suasana dalam suatu intansi yang dipimpin. Dimana seorang pemimpin harus bisa melihat situasi yang adda agar dapat menguasainya. Dengan ini, bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada gaya kepemimpinan yang tepat untukmenghadapi situasi tertentu dengan bawahannya. Teori kepemimpinan ini yang digunakan adalah model dimana perilaku pemimpin yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dengan hubungan atasan-bawahan.

### 2.1.8.3 Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2002) dalam Bryan Johannes Tampi pada Jurnal “Acta Diurna” Volume III. No.4. (2014) terdapat lima gaya kepemimpinan :

#### 1. Tipe Kepemimpinan Otokratik

- a. Menganggap organisasi atau perusahaan sebagai milik pribadi
- c. Pimpinan menganggap karyawannya sebagai alat semata-mata
- d. Pimpinan tidak mau menerima saran, pendapat dan kritik
- e. Pimpinan suka dengan kekuasaan formal/jabatannya
- f. Pimpinan sering mempergunakan *approach* atau unsure paksaan yang bersifat menghukum karyawannya

#### 2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

- a. Menganggap karyawannya sebagai seseorang yang belum dewasa
- b. Pemimpin jarang memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mengambil keputusan dan berinisiatif
- c. Pemimpin jarang memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mengembangkan kreatifitas masing

#### 3. Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Menurut Max Weber dalam buku Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008:83) mendefinisikan kharisma sebagai suatu sifat seseorang yang membedakan mereka dari orang lain yang biasanya dipandang sebagai karakter yang berbeda yang

memiliki daya yang istimewa yang jarang dimiliki oleh orang biasa, melainkan dimiliki oleh orang yang diberi sumber dari Ilahi dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin. Perlu diakui untuk keadaan seorang pemimpin yang seperti sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

#### 4. Tipe Kepemimpinan Demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena :

- a. Pemimpin mau menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahannya
- b. Pemimpin mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan perusahaan
- c. Pemimpin selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari apa yang ia perbuat sekarang
- d. Selalu berusaha mengembangkan daya kapasitasnya sebagai seorang pemimpin

#### 5. Tipe Kepemimpinan Militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin militeristik adalah seseorang yang memiliki karakter atau sifat sebagai berikut :

- a. Pemimpin dalam menggerakkan karyawannya dengan sistem perintah

- b. Pemimpin dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan formalnya
- c. Pemimpin menyukai formalitas yang berlebih
- d. Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahannya

#### **2.1.8.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Adapun indikator dari kepemimpinan dalam penelitian ini menurut Pamudji dalam Jurnal H. Zulkifli dkk (2016:4) meliputi :

##### **1. Pengaruh**

Pengaruh yang diberikan pemimpin pada bawahannya yang akan membantu pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan cara menunjukkan keteladanan, dan kewibawaan secara efektif dan efisien.

##### **2. Informasi**

Usaha yang dilakukan pemimpin untuk menyampaikan berita, peran baik secara langsung maupun tidak langsung kepada bawahannya, sehingga pegawai atau bawahannya mengerti dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi.

##### **3. Pengambilan Keputusan**

Usaha yang dilakukan pemimpin dalam menentukan strategi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan memperhatikan saran dari para bawahannya

maupun keputusan yang diambil dengan tetap memperhatikan visi dan misi organisasi.

#### 4. Memotivasi

Usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memberikan dorongan, memenuhi harapan dan memberikan penghargaan kepada pegawai atau bawahannya sehingga bawahan merasa termotivasi melakukan pekerjaan dengan ikhlas dan senang hati untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Seperti yang telah dikemukakan di atas, bahwa pola perilaku seorang pemimpin dalam sebuah organisasi menjadi salah satu penentu keberhasilan karyawan. Untuk mencapai tujuannya, gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang amat penting di dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan merupakan proses seseorang untuk memengaruhi tugas dan sikap kepada orang lain terhadap sebuah tujuan hasil yang dikehendaki demi mencapai visi dan misi organisasi. Seorang pemimpin ialah seorang yang mempunyai kemampuan, keahlian memimpin, dan mempunyai pendirian atas hal yang telah menjadi keputusannya. Pemimpin mempunyai tanggung jawab besar terhadap keberhasilan aktivitas kerja yang dipimpin. Pemimpin harus mampu menjadikan contoh yang baik bagi bawahannya dan harus mampu juga mengemban tugasnya dengan

baik. Karena, apabila pemimpin baik dalam memimpin bawahannya, juga akan mempengaruhi kinerja karyawan yang berdampak positif.

Setelah adanya gaya kepemimpinan, fungsi yang berkaitan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

- a. Fungsi instruktif merupakan fungsi yang bersifat komunikasi satu arah. Disini pemimpin berperan sebagai pemberi arahan dan pengambil keputusan kepada bawahan.
- b. Fungsi konsultatif merupakan fungsi seorang pemimpin dimana diharapkan mampu memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapat dan saranya..
- c. Fungsi partisipasi adalah fungsi seorang pemimpin yang diharapkan dapat memberikan semangat kerja atau motivasi kepada bawahannya.
- d. Fungsi delegasi ialah seorang pemimpin yang dapat memberikan kepercayaan pada bawahannya yang dianggapnya mampu menyelesaikan tugas agar dapat berjalan lancar.
- e. Fungsi pengendalian ialah seorang pemimpin yang mampu mengatur aktivitas kepada bawahannya secara terarah dan efektif.

Maka dari itu, kinerja ditentukan dengan adanya gaya kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi yang telah dirapkan. Seorang pemimpin harus bisa menerapkan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya

dalam mewujudkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

### **2.1.9. Lingkungan Kerja**

Setiap pekerjaan pasti dikerjakan pada suatu tempat yang mempunyai lingkungan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik dapat memaksimalkan target kerja, hubungan kerja yang harmonis dan mampu memberikan motivasi untuk bekerja sehingga membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan pada akhirnya menurunkan produktifitas kerja karyawan.

Menurut Umi Farida (2015:8) menyatakan bahwa lingkungan kerja segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

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.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu keadaan yang berada di sekitar para pegawai yang dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan sehingga mendapat hasil kerja yang maksimal dimana didalamnya terdapat sarana yang mendukung guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

### **2.1.9.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011:21) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

#### **1. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat bekerja. Adapun menurut Sedarmayanti, yang termasuk lingkungan fisik dalam perusahaan antara lain sebagai berikut :

##### **a. Penerangan atau Cahaya**

Cahaya yang kurang jelas berdampak pada pekerjaan yang tidak optimal, sehingga mengalami keterlambatan pekerjaan dengan tepat waktu. Penerangan atau cahaya besar pengaruhnya bagi karyawan guna memperoleh kelancaran dan keselamatan kerja. Oleh karena itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.



b. Tata Warna

Penataan warna pada tempat bekerja perlu diperhatikan dan harus direncanakan dengan sebaik-baiknya, karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna menimbulkan rasa senang, sedih pada tiap orangnya, karena dalam sifat itu sendiri dapat merangsang perasaan manusia yang berdampak pada proses pekerjaan.

c. Ventilasi atau Pengaturan Udara

Pegawai merasa nyaman bekerja dalam kondisi yang baik. Salah satunya dengan memperhatikan ventilasi atau pengaturan udara. Ruangan pekerjaan dengan suhu udara yang dianggap baik adalah berkisar 13-24 derajat celsius. Oleh karena itu, perlu diperhatikan adanya ventilasi cukup baik, sehingga dapat membantu pertukaran udara yang lancar dan para pegawai diruang kerja tetap mendapat udara yang nyaman dan segar.

d. Suara Bising

Suara bising merupakan salah satu polusi yang cukup mengganggu pekerja menyelesaikan pekerjaannya. Apabila dalam bekerja terdapat kondisi dengan suara bising maka proses kinerja menjadi tidak lancar dan mengganggu ketenangan untuk bekerja.

e. Keamanan

Faktor keamanan menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan dengan teliti. Bahwa dalam merencanakan tata ruang kerja hendaknya harus diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja yaitu dengan memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan lingkungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama teman kerja, ataupun hubungan atasan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak bisa dianggap remeh karena berpengaruh terhadap proses kerja karyawan.

Menurut Kaswan (2012:64) lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan oleh pekerja melalui hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

Menurut Umi Farida (2015:8) “segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam tugas yang dijalankan. Lingkungan kerja non fisik dapat memengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyukai lingkungan dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan

betah bekerja ditempat kerjanya.

Dengan demikian lingkungan kerja non fisik merupakan cermin dari suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Suasana kerja yang nyaman dan kondusif akan mampu membuat seseorang lebih berkinsentrasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya

### **2.1.9.2 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik Hasibuan (2008:82) yaitu :

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerjasama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelacaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar, baik antara

temen sekerja dengan pimpinan.

### **2.1.9.3 Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Ishak dan Tanjung (2003:26), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standard yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juang akan tinggi.

### **2.1.10. Motivasi**

#### **2.1.10.1 Definisi Motivasi**

Motivasi merupakan suatu dorongan, keinginan yang ada di dalam diri seseorang yang ingin melakukan kegiatan, pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun kebutuhan bersama.

Menurut Sutrisno dalam Jurnal Zulkifli dkk (2016:5) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong pelaku seseorang.

Dikutip dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia Wilson Bangun (2012) :

Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

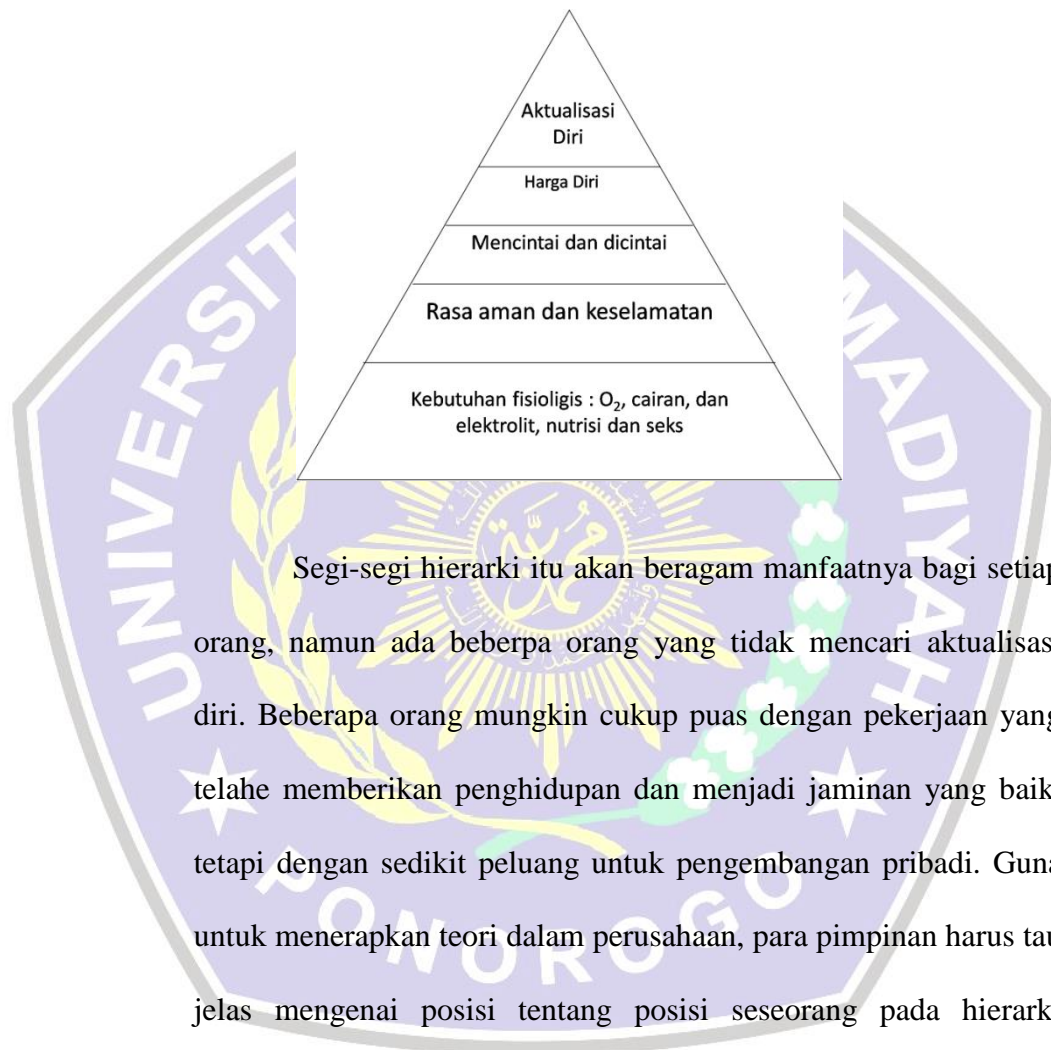
Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan motivasi kerja, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Mathis & Jackson (2006:312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Jadi menurut beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan pribadi.

### 2.1.10.2 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Hierarki didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu orang telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat yang lebih tinggi. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan yaitu



Segi-segi hierarki itu akan beragam manfaatnya bagi setiap orang, namun ada beberapa orang yang tidak mencari aktualisasi diri. Beberapa orang mungkin cukup puas dengan pekerjaan yang telah memberikan penghidupan dan menjadi jaminan yang baik, tetapi dengan sedikit peluang untuk pengembangan pribadi. Guna untuk menerapkan teori dalam perusahaan, para pimpinan harus tau jelas mengenai posisi tentang posisi seseorang pada hierarki tersebut, bahkan jika tidak ada keluwesan cukup dengan pemberian imbalan yang layak bagi kebutuhan orang itu.

### 2.1.10.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Sutrisno (2011 : 116-120) dalam H. Zulkifli dkk pada Jurnal Adinika Volume 2. No. 2, Juli-Desember (2016), Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan menjadi 2 yaitu :

a. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi kepada seseorang antara lain :

1. Keinginan untuk dapat hidup
2. Keinginan untuk dapat memiliki
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
5. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Terkadang keinginan untuk berkuasa ini dilakukan dengan cara tidak terpuji.

b. Faktor Ekstern

Faktor –faktor ekstern meliputi :

a. Kondisi Lingkungan Kerja

Meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan motivasi yang paling ampuh bagi karyawan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang Baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik tanpa melakukan kesalahan.

d. Adanya Jaminan Pekerjaan

Perusahaan harus dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

e. Status dan Tanggung Jawab

Merupakan suatu dambaan setiap karyawan dalam bekerja, dengan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan orang akan merasa bahwa dirinya mendapatkan kepercayaan, diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.



#### 2.1.10.4 Indikator-indikator motivasi

Indikator-indikator motivasi menurut teori Maslow. Teori kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Robbins (2007) adalah :

1. Fisiologis yaitu berupa rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan) seks, dan kebutuhan jasmani lainnya.
2. Rasa aman yaitu berupa perlindungan dan keselamatan terhadap emosional dan fisik.
3. Sosial mencakup persahabatan, rasa kasih sayang, rasa memiliki dan diterima dengan baik dengan para sahabat-sahabatnya.
4. Penghargaan mencakup faktor penghormatan misalnya berkaitan dengan harga diri, prestasi dan faktor penghormatan dari luar yaitu pegakuan, status dan perhatian.
5. Aktualisasi diri yaitu berupa dorongan untuk menjadi seseorang yang sesuai ambisinya mencakup pencapaian potensi diri, pemenuhan kebutuhan dan pertumbuhan.

Dengan demikian, motivasi merupakan daya dorong untuk bergerak atau menggerakkan seseorang untuk mengarahkan tindakan. Suatu keberhasilan dari motivasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki. Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana diharapkan menghasilkan efektivitas, produktivitas dan hasil kerja yang efisiensi, baik bagi diri individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi.

## 2.1.11. Kinerja

### 2.1.11.1 Definisi Kinerja

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Wilson Bangun (2012:231) Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Menurut Kaswan (2012:187) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di 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.

### 2.1.11.2 Tujuan Kinerja

Menurut Kaswan (2012:195) tujuan kinerja dirancang untuk mencapai satu atau lebih dari tiga tujuan utama berikut :

1. Mendorong pencapaian hasil

Kinerja memacu peningkatan hasil bisnis melalui penyesuaian tujuan, ukuran dan berbagai informasi kinerja individu, tim dan perusahaan (organisasi).

## 2. Mengembangkan kapabilitas

Kinerja bertujuan mnengembangkan kapabilitas organisai dan individu dengan cara mengklarifikasi peran, kompetensi, menyampaikan umpan balik konstruktif dan secara formal melaksanakan pembinaan.

## 3. Menetapkan konsekuensi

Kinerja menentukan perbedaan tingkat kinerja karyawan sebagai sarana untk menentukan imbalan (*reward*), baik yang berupa kompensasi, penugasan khusus, maupun penghargaan dalam bentuk lainnya.

### 2.1.11.3 Ukuran Kinerja Karyawan

Menurut John Bernadin dalam Jurnal Agus Murdiyanto (2012:12-28) untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individual dengan menggunakan 6 kriteria:

#### a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

d. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

f. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

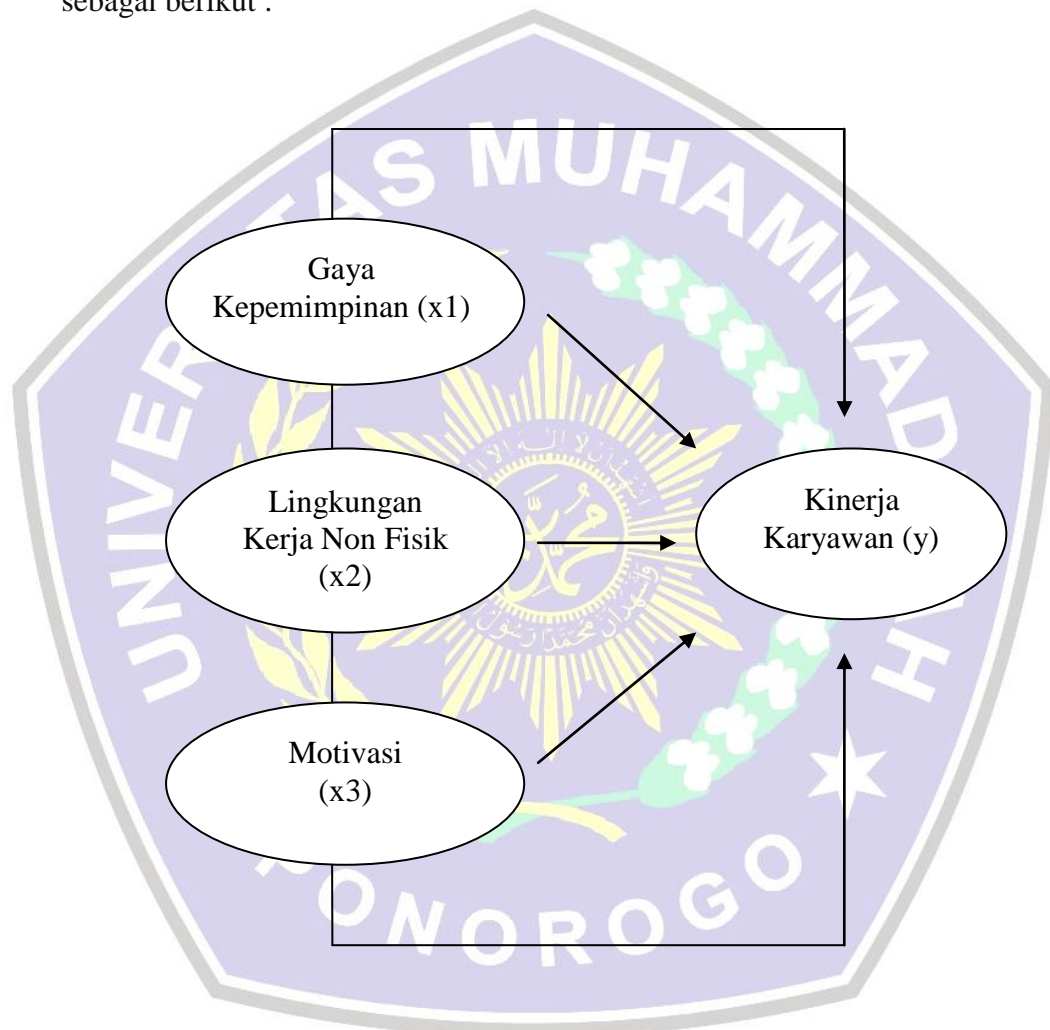
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Fahrul Riza Mukhlis Yunus, Rusli Yusuf (2014)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Kontrak Administrasi Fakultas Kedokteran Universitas Syiah Kuala	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kontrak administrasi Fakultas Kedokteran Universitas Syiah Kuala.
2.	Bryan Johannes Tampi (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). Artinya bahwa ada pengaruh antara variable motivasi terhadap kinerja karyawan .

3.	H. Zulkifli , Suwarno, Yuliani (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Musi Rawas	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variable tidak bebas yaitu kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Musi Rawas.
4.	Aan Hardiyana, Farina Helwiyan (2011)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Bandung	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja terdapat pengaruh bersama-sama antara variabel kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) serta lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Bandung.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, kerangka pemikiran yang dapat menjelaskan bagaimana upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut Anak Agung Putu Agung (2012:27) adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang kebenarannya masih lemah, sehingga harus diuji secara empiris (hipotesis berasal dari kata “*hypo*” yang berarti dibawah dan “*thesa*” yang berarti kebenaran).

Sesuai dengan variable-variabel yang diteliti pada penelitian ini maka penulis memberikan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Ponorogo.

Adanya pengaruh gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dapat diketahui dari hasil pada penelitian terdahulu dan adanya teori. Studi terdahulu yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi (2014) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)”. Dari hasil tersebut gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wilson Bangun (2012:336) Seseorang dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi tergantung pada bagaimana dia melakukan aktivitas kepemimpinan didalamnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan membawa perusahaan yang dipimpin dapat berkembang..



H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik secara signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Ponorogo.

Adanya pengaruh lingkungan kerja non fisik dengan kinerja karyawan dapat diketahui dari hasil pada penelitian terdahulu dan adanya teori. Studi terdahulu yang dilakukan oleh Fahrul Riza, Mukhlis Yunus dan Rusli Yusuf (2014) “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Kontrak Administrasi Fakultas Kedokteran Universitas Syiah Kuala”. Dari hasil tersebut lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Iwan Trisno (2003) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang dapat menciptakan kenyamanan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan kontribusi positif terhadap hasil pekerjaan.

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh motivasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Ponorogo.

Adanya pengaruh motivasi dengan kinerja karyawan dapat diketahui dari hasil pada penelitian terdahulu dan adanya teori. Studi terdahulu yang dilakukan oleh Zulkifli, Suwarno dan Yuliani (2016) “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Musi Rawas”. Dari hasil tersebut motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wilson Bangun (2012:312)

motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, dan absensi kerja. Bila seseorang termotivasi maka ia akan melakukan perbuatan yang mengantarkan pada kinerja dan memberikan keuntungan.

H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Ponorogo.

Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan motivasi yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Aan Hardiyana, Farina Helwiyani (2011) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bandung”. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja terdapat pengaruh bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Bandung.

