

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana harusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia.

Menurut Schuler (2016 : 6) Mengartikan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan

tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai Sumber Daya Manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan – tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.” Menurut Hasibuan (2016 : 111) Manajemen sumber daya manusia merupakan penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasai untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kasmir (2015:6), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan esehatan, serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholders*.

2. Tujuan Utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Tujuan manajemen sumber daya manusia itu meliputi beberapa tujuan, antara lain:

a. Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*)

Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat

b. Tujuan organisasi (*organization objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu pengangkatan atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan.

c. Tujuan fungsional (*functional objective*)

Secara fungsional manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.

d. Tujuan pribadi (*personal objective*)

Tujuan pribadi (*personal objective*); kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama sumber daya manusia, dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (*overall, organization objective*).

3. Fungsi Manajemen SDM

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sutrisno (2017:9) adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, kedisiplinan, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian

wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, orientasi penempatan, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

j. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja sesearyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

4. Peran Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job spesification, job requitment, dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian

- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

2.1.2 Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Stoner (2016:64), bahwa gaya kepemimpinan sendiri merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerjaan. Menurut Heidjrachman dan Husman (2016:320) Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan

organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Hasibuan (2016:170) Gaya kepemimpinan adalah cara sekaryawan pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Berdasarkan beberapa definisi gaya kepemimpinan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah sikap sekaryawan pemimpin untuk mempengaruhi sikap terhadap bawahannya.

2. Dimensi Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2016:171) mengemukakan tiga dimensi dalam gaya kepemimpinan, yaitu :

a. Kepemimpinan Otoriter

- 1) Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
- 2) Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan
- 3) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran

b. Kepemimpinan Delegatif

- 1) Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan
- 2) Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan

3) Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat

c. Kepemimpinan Partisipatif

1) Wewenang pimpinan tidak mutlak

2) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

3) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

3. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016:156) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

b. Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak.

c. Kepemimpinan Otoriter (*authorian leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri karyawan paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalaan paksa,

sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya melainkan karena takut.

d. Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

e. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

f. Kepemimpinan Bakat (*indigenous leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh karyawan lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.

- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan.

2.1.3 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Arika (2016:20) Disiplin Kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2016:89) Disiplin adalah perilaku sesekaryawan yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dari peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Sutrisno (2016:94) Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan sesekaryawan untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku. Dari beberapa pendapat di atas maka penulis dapat memahami bahwa disiplin adalah sikap atau kesediaan sesekaryawan untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

2. Dimensi Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah :

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

3. Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Pratama (2017: 118) terdapat 3 bentuk disiplin kerja, yaitu :

- a. Disiplin Preventif, adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan agar mau mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- b. Disiplin Korektif, yang merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
- c. Disiplin Progresif, yaitu merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

4. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut Pratama (2017:118) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan adalah :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi pada karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dalam menegakkan kedisiplinan dirinya, dan bagaimana ia

dapat mengendalikan dirinya sendiri seperti ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan.

- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan bila ada sesekaryawan karyawan yang melanggar kedisiplinan, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggarannya.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan telah yang ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya kedisiplinan

5. Tujuan Disiplin Kerja

Bejo Siswanto dalam Sinambela (2016:340) sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

a. Tujuan umum disiplin kerja

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

b. Tujuan khusus disiplin kerja, antara lain:

- 1) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan,serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. dakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi.

6. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Terdapat 3 jenis disiplin kerja, yaitu disiplin kerja preventif, disiplin kerja korektif dan disiplin progresif menurut Hamali (2016:208) :

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang tujuannya untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil Tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih “serius” dilaksanakan.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Triani 2016: 282 Lingkungan kerja adalah suatu kesatuan ruang yang terdiri dari benda hidup dan benda mati yang mempengaruhi aktivitas pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Ahyari (2016:54) lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari, yang meliputi pelayanan pegawai, kondisi kerja dan hubungan pegawai. Menurut Sumantri (2016:102) sikap, nilai, norma dan emosi yang dimiliki oleh pekerja dan karyawan secara umum berkaitan dengan lingkungan kerja, khususnya perusahaan. dan lingkungan kerja, merupakan budaya psikologis, budaya atau kepribadian perusahaan.

Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan, mengurangi ketenangan pada mata dan keinginan rohaniah, serta yang terpenting semangat kerja lebih baik dan prestise yang lebih baik untuk instansi yang bersangkutan. Dapat dijelaskan juga bahwa lingkungan kerja dijelaskan bahwa lingkungan kerja berhubungan dengan kondisi fisik yang ada pada sekitar pekerjaan mencakup sumber daya yang ada, budaya, kultur, maupun kepribadian dari suatu perusahaan.

2. Dimensi Lingkungan Kerja

Dimensi dan indikator lingkungan kerja dalam suatu perusahaan menurut Frasser (2018:205) adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan fisik.

Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu dari molekul (faktor-faktor fisik) yang ada di sekitar pekerja yang dianggap perlu dan dapat mempengaruhi dalam pelaksanaan kerja. Lingkungan fisik, meliputi:

1) Peralatan kerja

Alat dan bahan yang tersedia merupakan komponen yang sangat menunjang dalam aktivitas pekerjaan. Peralatan kerja (fasilitas) yang masih layak pakai, misalnya: kendaraan operasional, komputer, mesin produksi, akan memudahkan pekerjaan pegawai.

2) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara dalam ruangan kerja sangat diperlukan. Sirkulasi udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari pegawai, dan sebaliknya, jika sirkulasi udara tidak lancar, terutama jika ruangan penuh dengan pegawai, maka pegawai akan merasakan pengap dan sesak. Akibatnya akan sangat mempengaruhi pekerjaan pegawai.

3) Penerangan

Dalam melaksanakan tugas, pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Penerangan dalam bekerja tidak hanya bersumber pada penerangan listrik, tetapi penerangan sinar matahari juga sangat diperlukan.

4) Tingkat kebisingan

Kebisingan dapat mengurangi kesehatan sesekaryawan serta dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan kesalahan atau kerusakan, akibatnya akan menimbulkan kerugian.

5) Pewarnaan

Pewarnaan berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Warna dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Masalah pewarnaan bukan hanya pewarnaan dinding saja tetapi sangat luas termasuk pewarnaan mesin-mesin, pewarnaan peralatan, pewarnaan seragam, juga perlu mendapat perhatian.

6) Tata ruang kerja

Tata ruang kerja merupakan penentuan mengenai kebutuhan-kebutuhan ruang dan tentang penggunaan secara terperinci dari ruang tersebut. Penyusunan alat-alat kerja pada letak yang tepat dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tata ruang kerja, antara lain: perlu memperhatikan jarak terpendek (efisiensi), perlu memperhatikan rangkaian yang sejalan dengan urutan penyelesaian tugas, menggunakan sepenuhnya ruangan yang ada dan dapat diubah atau disusun kembali.

b. Lingkungan Psikososial (Non Fisik)

Lingkungan psikososial merupakan keseluruhan fenomena (peristiwa, situasi, atau kondisi) yang secara potensial mempengaruhi pekerja dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Lingkungan psikososial meliputi:

1) Kebutuhan pegawai

Kebutuhan pegawai meliputi imbalan, prestasi kerja dan adanya pengakuan dari pihak organisasi atas hasil kerja.

2) Norma kerja kelompok

Norma kerja kelompok meliputi prosedur dan pedoman yang memuat norma standar atau sasaran kerja yang dilakukan dalam kelompok.

3) Peran dan sikap pegawai

Pegawai sebagai sekaryawan pekerja mempunyai sikap dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diambilnya dan hal tersebut akan mempengaruhi perilaku. Besarnya tugas-tugas yang diberikan pada pegawai harus disesuaikan dengan kemampuan fisik dan akademik, juga seimbang antara pegawai satu dengan yang lain.

4) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja menyangkut hubungan diantara pegawai itu sendiri serta kerja sama diantara pegawai. Hubungan pegawai akan menentukan tingkat produktivitas kerja dari pegawai tersebut. Hubungan yang tidak serasi akan menurunkan tingkat produktivitas kerja.

5) Hubungan dengan atasan

Hubungan dengan atasan menyangkut hubungan pegawai dan atasan dalam berkomunikasi serta kebijaksanaan atasan. Hal ini juga menyangkut perhatian dari atasan yang cukup, sehingga akan dapat mendorong terciptanya hubungan pegawai yang serasi.

3. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2015:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

a. Lingkungan Kerja Fisik, adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitas tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- 1) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- 2) Tersedianya peralatan kerja yang memadai
- 3) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kaferia baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- 4) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan mushola untuk karyawan.

- 5) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik, adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Edison (2016:205) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:184-185) Kinerja adalah kesuksesan sesearyawan dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh sesearyawan atau sekelompok karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana sesearyawan diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai

dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Haryani (2016:18) Kinerja dari kata prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh sekaryawan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil yang diperoleh sesearyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh suatu organisasi.

2. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016 : 208-210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu :

a. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerja yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

b. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh sesekaryawan.

c. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Kerja sama antar karyawan

Kinerja seringkali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar persekaryawan. Dalam hubungan ini diukur apakah sekaryawan karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

e. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

f. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi

penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan perbaikan secepatnya.

3. Faktor-faktor Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2016:89) yaitu :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b. Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan didalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

d. **Inisiatif**

Inisiatif sesekaryawan berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

4. Standar Kinerja

Standar kinerja yang baik menurut Bandari (2016 : 19)

memiliki kriteria yaitu :

- a. Dapat dicapai : sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
- b. Ekonomis : biaya rendah/wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.

- c. Dapat diterapkan : sesuai kondisi yang ada, jika terjadi perubahan kondisi harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
- d. Konsisten : akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
- e. Menyeluruh : mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan
- f. Pemahaman : diekspresikan dengan mudah jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
- g. Dapat diukur : harus dapat dikomunikasikan dengan presisi
- h. Stabil : harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
- i. Dapat diadaptasi : harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
- j. Legitimasi : secara resmi disetujui.

2.2 Landasan Empiris

Landasan empiris mengacu pada penelitian terdahulu yang digunakan sebagai sumber dan pembanding untuk penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Adinda Citra Dyah Ningrumsari /2020/ Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa Surabaya ISSN 2622- 6367 IQTISHA Dequity Volume : 2 Nomor : 2 Tahun : 2020	<p>Kepemimpinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Gaya mengarahkan b. Gaya menawarkan c. Gaya partisipasi d. Gaya pendelegasian <p>Lingkungan Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kondisi kerja b. Fasilitas Kerja c. Peralatan kerja d. Suasana kerja e. Kerja sama <p>Disiplin Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Teladan pimpinan b. Keadilan c. Sanksi dan hukuman d. ketegasan <p>Kinerja Pegawai:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas (mutu) b. Kuantitas (jumlah) c. Waktu (jangka waktu) d. Kerjasama antar karyawan e. Kemandirian f. Epektifitas 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.</p>
2.	Zahid Palampama, Syahir Natsir, dan Sulaiman Miru /2017/ Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap	<p>Kepemimpinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepemimpinan Otoriter b. Kepemimpinan Delegatif c. Kepemimpinan Partisipatif <p>Disiplin Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Taat terhadap aturan waktu 	<p>Metode Penelitian: Deskriptif dan kasual</p> <p>Alat penelitian: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>

	<p>Kinerja Pegawai Kelurahan Di Wilayah Kelurahan Ampana Kota Kabupaten Tojo Una-una</p> <p>ISSN : 2302-2019 Jurnal Katalogis Volume : 5 Nomor : 10 Tahun : 2017</p>	<p>b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya</p> <p>Lingkungan Kerja: a. Lingkungan fisik b. Lingkungan psikososial (Non Fisik)</p> <p>Kinerja Pegawai: a. Kualitas (mutu) b. Kuantitas (jumlah) c. Waktu (jangka waktu) d. Kerjasama antar karyawan e. Penekanan biaya f. Pengawasan</p>		<p>Kelurahan di wilayah Kecamatan Ampana Kota Kabupaten Tojo Una-Una.</p>
3.	<p>Handry Sudiarta Athar /2020/ Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Selong Kabupaten Lombok Timur</p> <p>P-ISSN 2517-7502 E-ISSN 2581-2165 Jurnal Riset Management dan Bisnis</p>	<p>Kepemimpinan: a. Kepemimpinan Otoriter b. Kepemimpinan Delegatif c. Kepemimpinan Partisipatif</p> <p>Disiplin Kerja: a. Taat terhadap aturan waktu b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya</p>	<p>Metode Penelitian: Deskriptif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kepemimpinan, kedisiplinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.</p>

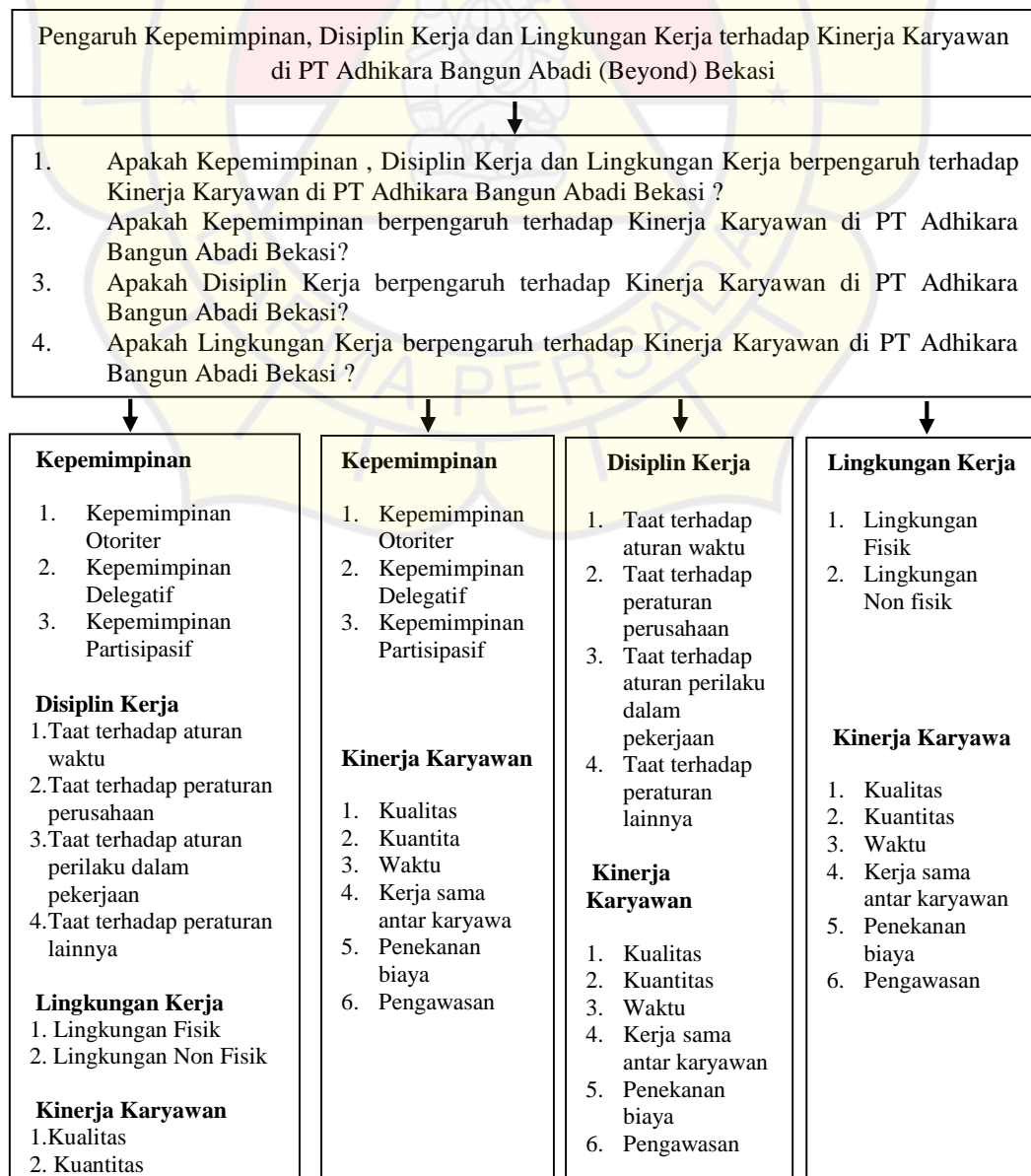
	<p>Volume : 5 Nomor : 1 Tahun : 2020</p>	<p>Lingkungan Kerja: a. Lingkungan fisik b. Lingkungan psikososial (Non Fisik)</p> <p>Kinerja Pegawai: a. Kualitas (mutu) b. Kuantitas (jumlah) c. Waktu (jangka waktu) d. Kerjasama antar karyawan e. Penekanan biaya f. Pengawasan</p>		
4.	<p>Ardika Triwibowo dan Ramon Zamora /2016/ Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam</p> <p>ISSN 2503-1546 Jurnal Equilibiria Volume : 3 Nomor : 2 Tahun : 2016</p>	<p>Lingkungan Kerja : a. Pewarnaan b. Kebersihan c. Penerangan d. Keamanan e. Kebisingan</p> <p>Disiplin Kerja: a. Mematuhi segala peraturan perusahaan b. Penggunaan waktu secara efektif c. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas d. Tingkat absensi e. Sanksi hukuman</p> <p>Komitmen Organisasi : a. Tetap tinggal b. Bersedia kerja tambahan c. Menjaga kerahasiaan perusahaan d. Menggunakan</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada kantor Customer Service Telkomsel Batam.</p>

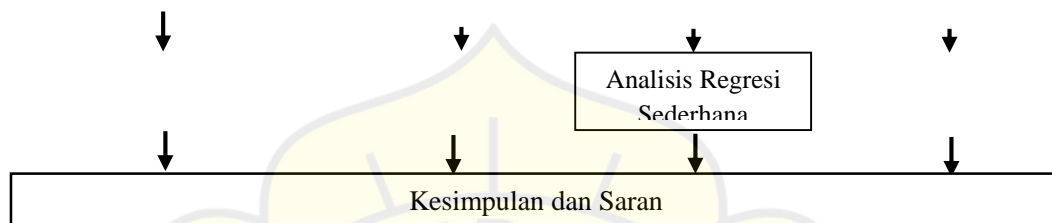
		<p>produk perusahaan</p> <p>e. Rela berkorban</p> <p>Kinerja Pegawai:</p> <p>a. Kuantitas</p> <p>b. Kualitas</p> <p>c. Keandalan</p> <p>d. Kehadiran</p> <p>e. Kemampuan bekerjasama</p>		
5.	<p>Marjan, Rosnawintang, Husin /2020/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Televisi Republik Indonesia Stasiun Sulawesi.</p> <p>e-ISSN:2052-5171</p> <p>Jurnal Proses Ekonomi Pembangunan Volume</p>	<p>Kepemimpinan:</p> <p>a. Kepemimpinan Otoriter</p> <p>b. Kepemimpinan Deligatif</p> <p>c. Kepemimpinan Partisipatif</p> <p>Lingkungan Kerja:</p> <p>a. Lingkungan Fisik</p> <p>b. Lingkungan Psikososial (non fisik)</p> <p>Kinerja Pegawai:</p> <p>a. Kompetensi</p> <p>b. Kualitas / kuantitas kerja</p> <p>c. Perencanaan / organisasi</p> <p>d. Inisiatif / komitmen</p> <p>e. Penyelesaian masalah / kreativitas</p> <p>f. Kerja sama</p> <p>g. Kemampuan berhubungan dengan karyawan lain</p> <p>h. Komunikasi</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan pemberian insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>

2.3 Kerangka Pikiran

Kerangka pemikiran merupakan alur dari sebuah gambaran penelitian yang dibuat untuk memudahkan penulis dalam memahami apa

yang akan disampaikan. Adapun tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh yang mempengaruhi produktivitas karyawan di PT. Adhikara Bangun Abadi (Beyond) Bekasi serta apakah pengaruh yang paling dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.1 sebagai berikut:





Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63), hipotesis atau hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

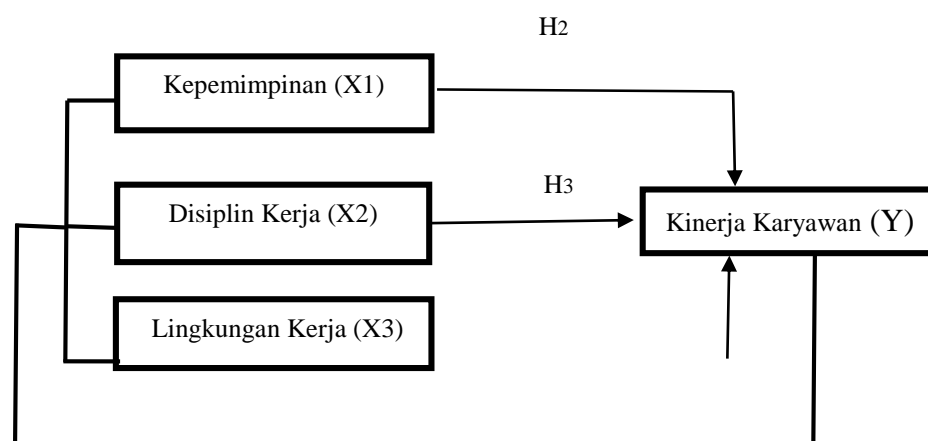
Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Kepemimpinan Disiplin Kerja Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Disiplin Kerja Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Disiplin Kerja Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan



H4

H1

Gambar 2.2
Hipotesis Penelitian

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yakni Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) satu variabel dependen yakni Kinerja Karyawan (Y), dimana Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + bx$. Berikutnya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :

$$Y = a+bX_1 + a+bX_2 + a+bX_3$$