

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut (Rivai, 2014) adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin,.

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018 : 27) mendefinisikan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering ditetapkan oleh seorang pemimpin”.

Menurut Soekarso dalam Kumala & Agustine (2018 : 2) definisi gaya kepemimpinan dapat diraikan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin mempengaruhi para anggota atau pengikut;
2. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Menurut Siagian dalam (Erlangga, 2017) bahwa "Gaya kepemimpinan seorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain."

Menurut Yuki dalam Gunawan (2015:158) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana

tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan Bersama”.

Menurut Wukir (2013:134) menjelaskan bahwa “kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan Bersama.

Menurut Geogre R. Terry dalam Serdamayanti (2017:273) menjelaskan bahwa “kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan Bersama”.

Menurut Taryaman (2016:7) menegaskan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Sutrisno (2014 : 213) menjelaskan “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Vincent Gaspersz dalam Mallapiseng (2015: 16) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran dan tujuan”.

Menurut Robbins (2016 : 127) bahwa “Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin”.

2.1.2 Teori - teori Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa teori terkait dengan gaya kepemimpinan diantaranya:

1. Teori Ohio State University

Teori yang dinilai paling tua mengenai teori gaya kepemimpinan adalah teori yang dihasilkan dari hasil studi di Ohio University. Studi ini dilakukan oleh Hempwill (Wirawan, 2013:352) melukiskan perilaku kepemimpinan yang didasarkan pada dua dimensi yaitu dimensi perhatian terhadap bawahan dan dimensi perhatian terhadap tugas.

a. Dimensi Perhatian Terhadap Bawahan (*Consideration Dimension*)

Dimensi perhatian adalah tinggi rendahnya pemimpin bertindak dan berperilaku dengan pola yang bersahabat dan mendukung, menunjukkan perhatian terhadap bawahannya dan memperhatikan kesejahteraannya. Indikator perilaku/gaya kepemimpinan ini adalah membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya; menyediakan waktu untuk mendengarkan dan mendiskusikan masalah dan keluhan yang dihadapi bawahan; menerima saran bawahan; memperlakukan semua bawahan dengan cara yang sama' memperhatikan kesejahteraan bawahan.

b. Dimensi Perhatian Terhadap Tugas (*Initiating Structure Dimension*)

Dimensi perhatian terhadap tugas adalah tinggi rendahnya pemimpin mendefinisikan dan menstrukturisasi dan menentukan peran bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator perilaku kepemimpinan dimensi ini antara lain yaitu mengeritik dan marah terhadap bawahannya yang malas dan memiliki kinerja yang rendah; memberi tugas kepada bawahannya secara rinci; mengingatkan bawahan untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja; mengoordinasi dan mensupervisi/mengarahkan dan mengendalikan bawahan secara ketat; menentukan target keluaran.

2. Teori University of Michigan

Teori ini merupakan hasil dari studi yang dilakukan oleh Institute of Social Research, dan University of Michigan (Wirawan, 2013:354). Waktu studi ini dilakukan hampir bersamaan dengan studi yang dilakukan oleh Ohio State University. Studi ini berfokus pada hubungan antara perilaku pemimpin, proses kelompok dan pengukuran kinerja kelompok. Penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Likert yang dikutip Wirawan (2013:354) untuk menentukan pemimpin yang efektif atau tidak efektif. Studi ini kemudian mengelompokkan perilaku pemimpin menjadi dua kelompok perilaku yaitu:

a. *Task Oriented Behaviour* (Perilaku yang Berorientasi pada Ketugasan)

Para manajer dengan gaya ini dinilai efektif dalam melakukan pekerjaan yang berbeda dengan para bawahannya. Mereka mengkonsentrasikan dirinya pada fungsi perilaku ketugasan seperti perencanaan, penskedulian (penjadwalan) pekerjaan, mengoordinasi aktivitas bawahan, menyediakan sumber-sumber dan bantuan teknis yang diperlukan bawahan. Para pemimpin ini membantu bawahannya dalam menentukan standar kinerja secara realistis.

b. *Relationship Oriented Behaviour* (Perilaku yang Berorientasi pada Hubungan)

Para manajer dengan gaya kepemimpinan ini memusatkan perhatiannya kepada hubungan antar manusia. Mereka sopan dan mendukung bawahannya dengan percaya diri serta berusaha memahami masalah yang bawahannya sedang hadapi. Selain itu, meminta saran kepada bawahannya dan mensubversi/ancaman secara longgar atau tidak ketat. Mereka menentukan tujuan bawahannya dengan masukan dari bawahannya dan mempercayai bawahannya untuk melaksanakannya.

Jadi, pada teori ini bisa dilihat bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan yang dipakai oleh manajer untuk dapat dibandingkan outputnya yaitu mana yang efektif dan mana yang tidak efektif untuk dapat mempengaruhi bawahan agar bisa meningkatkan hasil kerjanya.

2.1.3 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

A. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013: 49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang eksterm yaitu :

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

B. Gaya Kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2007: 120) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu mengantunya system sentralisasi wewenang.

2. Kepemimpinan Partisipasif

Kepemimpinan Partisipasif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menubuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelagasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil

keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

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

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif.

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

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

3. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya

2.1.4 Peran dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Sedarmayanti (2017: 271) terdapat tiga peran seorang pemimpin dalam proses memimpin, yaitu:

1. Peran Antar Manusia

Peran antar manusia ini meliputi :

- a. Peran selaku tokoh
- b. Peran selaku pemimpin
- c. Peran Selaku penghubung

2. Peran Informatif

Peran-peran informative dilakukan sebagai berikut:

- a. Peran selaku memantau
- b. Peran selaku penyebar
- c. Peran selaku public relation (hubungan masyarakat)

3. Peran membuat keputusan

Peran seorang pemimpin selaku membuat keputusan meliputi:

- a. Peran selaku wiraswata
- b. Peran selau penanggung jawab resiko
- c. Peran selaku pembagi sumber daya
- d. Peran selaku perunding

Untuk menjamin tercapainya optimalisasi seorang pemimpin, maka pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat dan ciri-ciri dari kepemimpinan yang mendukung fungsi kepemimpinannya. Sifat-sifat dan ciri-ciri dari kepemimpinan yang berhasil dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Watak dan kepribadian yang terpuji. Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji.
2. Keinginan melayani bawahan. Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat bawahan dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan

mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3. Memahami kondisi lingkungan. Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian yang memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahan.
4. Intelegensi yang tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami ilmu.
5. Berorientasi ke depan. Seorang pemimpin harus memiliki instuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.
6. Sikap terbuka dan lugas. Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi yang baru. Lugas namun konsisten pada pendiriannya.

2.1.5 Fungsi Kepemimpinan

Menurut (Zainal, Hadad, dan Ramly, 2017:34) secara operasional fungsi kepemimpinan dikelompokkan ke dalam lima fungsi, yaitu:

1. Fungsi Intruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi Delegasi

Memberikan limbah wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya menerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.

5. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif hingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut (Ansory & Indrasari, 2018:83), antara lain :

1. Pengambilan keputusan dan merealisasikan keputusan itu.
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.
4. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat.
5. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan.
6. Pemprakarsasi, penggiat, dan pengendali rencana.
7. Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017,p. 13) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil

tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.7 Gaya Kepemimpinan Delegatif

Menurut (Hasibuan, 2016), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Rivai dalam (Prasetya, 2017) menyatakan bahwa tipe seseorang yang bergaya delegatif adalah mempunyai kemampuan staf atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan.

Menurut (Permadi, 2006) mengatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan bertipe delegatif ditemukan nilai-nilai pelimpahan kekuasaan atau nilai kepercayaan yang sangat tinggi dari seorang atasan kepada seorang bawahan.

Menurut Salusu dalam Prasetya (2017:201) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan delegative adalah gaya yang mendorong kemampuan staff untuk mengambil inisiatif.

Sedangkan menurut Burhanuddin, Kepemimpinan delegative adalah di mana sang pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan support. Walaupun masalah selalu dapat diidentifikasi, tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada bawahan yang tergolong ke dalam kategori tersebut. Mereka diberikan kepercayaan untuk melaksanakan sendiri rencana, menetapkan prosedur dan Teknik kegiatan. Langkah demikian perlu diambil oleh pemimpin, mengingat mereka yang dihadapi memang sudah menunjukkan tanda kematangan dalam arti psikis dan operasional.

Gaya Kepemimpinan Delegatif dicirikan dengan jarang nya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegative sangat cocok dilakukan jika staf yang dimiliki memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi, dengan demikian pimpinan tidak terlalu banyak memberikan instruksi

kepada bawahannya, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya.

Delegatif adalah tingkat kematangan yang tinggi, orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, atau mempunyai keyakinan untuk memikul tanggung jawab. Dengan gaya delegatif yang berprofil rendah yang memberikan sedikit pengarah atau dukungan memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi dengan individu-individu dalam tingkat kematangan seperti ini. Sekalipun pemimpin barangkali masih mampu mengidentifikasi persoalan, tanggung jawab untuk melaksanakan rencana diberikan kepada pengikut-pengikut yang sudah matang.

2.1.8 Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif

Menurut (Hasibuan, 2016), indikator kemampuan delegatif sebagai berikut:

- 1) Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan,
- 2) Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan,
- 3) Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.

Adapun indikator gaya kepemimpinan delegatif menurut Tambunan dalam (Prasetya, 2017), yaitu:

- a) Pemberian tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah,
- b) Pemberian tugas berdasarkan kemampuan bawahan,
- c) Mengadakan hubungan dengan pihak luar, d) Melimpahkan bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan.

2.1.9 Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:66) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh

kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedarmayanthi (2009) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional karyawan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana ia berkerja, metode kerjanya baik perorangan maupun kelompok.

Lingkungan kerja menurut Sutrisno (2009) dalam Suwondo dan Sutanto (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan . Menurut Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik.

2.1.10 Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2009) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan menurut Sugito dan Sumartono dalam (Setyadi, 2015) mengungkapkan bahwa: lingkungan kerja non fisik terdiri dari komunikasi yang lancar, hubungan baik antara karyawan dengan pimpinan, atau sesama karyawan. Sementara itu, (Wursanto, 2009) menyebutkan lingkungan kerja psikis sebagai: “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi :

a. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

b. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang maka semakin tinggi kewenangan dan kekuasaan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

d. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah paham.

2.1.11 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Berikut indikator lingkungan kerja menurut Hanaysha (2016) :

1. *The facilities to do work*. Fasilitas yang mendukung melakukan tugas-tugas pekerjaan.
2. *Comfortable workplace*. Lingkungan kerja yang bersih dan menyenangkan.
3. *Safety*. Berada dalam keadaan aman dan tentram.
4. *Absence of noise*. Lingkungan kerja tidak bising.

Menurut (Permatasari, 2011) mengemukakan terdapat 6 indikator dalam lingkungan kerja non fisik, yaitu:

- 1) Tingkat pengetahuan terhadap struktur kerja,
- 2) Tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan,
- 3) Tingkat perhatian yang diberikan pemimpin,
- 4) Tingkat dukungan yang diberikan pemimpin,
- 5) Tingkat kerjasama antar kelompok,
- 6) Kelancaran komunikasi baik sesama rekan kerja maupun atasan.

Adapun indikator/dimensi Lingkungan Kerja Non Fisik menurut Sedarmayanti dalam (Karo, 2017), yaitu:

PzStruktur kerja,

- 2) Tanggung jawab,
- 3) Pengharan,
- 4) Kelancaran komunikasi.

2.1.12 Jenis-jenis Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Wursanto (2009: 269) menyatakan bahwa ada 3 jenis lingkungan kerja yang bersifat non fisik yaitu:

1. Perasaan Aman Karyawan

Perasaan aman karyawan merupakan perasaan aman dari bahaya yang dapat mengomem keadaan diri karyawan. Perasaan aman tersebut terdiri dari :

- a. Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya
- b. Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarga.
- c. Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tududh dari adanya kecerugiaan antar karyawan

2. Loyalitas karyawan

Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk serta terhadap perusahaan dan organisasi maupim terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Loyalitas ini terdiri 2 macm, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal.

3. Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan merupakan perasaan puas yang muncul dari dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, Perasaan puas ini meliputi kepuasan . Karena kebutuhannya terpenuhi,

kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebetulan yang bersifat psikologis juga perneuhi.

2.1.13 Kinerja Karyawan

Kinerja menurut (Mangkunegara, 2017) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Rivai (2012:309), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara dalam Widodo, Suparo Eko (2015,p.131) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh sesorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Nawawi (2004) dikutip dari Widodo, Suparno Eko (2015,p.130) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik maupun non fisik. Sedangkan menurut Dharma dalam Novita, dkk (2016,p,40) kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu

Sementara menurut Simanjuntak (2010:1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertuntu.Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau

organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut Veithzal mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Bintoro., 2017).

2.1.14 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robert L, 2012) indikator yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

- a. Kuantitas dari hasil, jumlah yang dihasilkan dalam jumlah unit yang diukur dari persepsi pegawai terhadap aktivitas yang ditugaskan.
- b. Kualitas dari hasil, tingkat dimana hasil aktivitas yang mendekati sempurna yang diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan terhadap pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
- d. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Menurut (Robbins, 2006) indikator kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kualitas,
- 2) Kuantitas,
- 3) Ketepatan waktu,
- 4) Efektivitas,
- 5) Kemandirian.

Sedangkan menurut (Afandi, 2018) indikator-indikator kinerja karyawan ialah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja,
- 2) Kualitas hasil kerja,

- 3) Efisiensi,
- 4) Disiplin kerja,
- 5) Inisiatif,
- 6) Ketelitian,
- 7) Kepemimpinan,
- 8) kejujuran,
- 9) kreativitas.

Menurut (Mathis dan Jackson, 2009) indikator-indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan hasil kemampuan dan keterampilan karyawan. Hasil pekerjaan mendekati sempurna atau memenuhi standar yang sudah ditentukan.
2. Kuantitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dari awal sampai akhir. Dan dapat menyelesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas lainnya.
4. Kemampuan bekerja sama, kemampuan dalam menangani hubungan kerja, diperlukan guna meningkatkan efisiensi kerja dalam perusahaan meliputi kerja tim antar divisi.
5. Kehadiran, merupakan keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental terhadap aktivitas pekerjaan di perusahaan.

2.1.15 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Emron dkk dalam bukunya (2016) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Kompetensi, kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, meliputi :
 - a. Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebugaran pada fisi dan kesehatan

jiwa, pengalaman kerja dan pelatihan, serta tingkat pendidikan.

b. Adanya motivasi yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, budaya dan agama, serta lingkungan masyarakat sekitar. Individu yang memandang suatu pekerjaan merupakan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang rendah, sebaliknya dengan individu yang memandang suatu pekerjaan bukan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang tinggi.

2. Teknologi / Mesin, apakah kemampuan teknologi pendukung sudah diantisipasi dan memenuhi syarat, Jika tidak perlu perbaikan atau penggantian dengan yang baru.

3. Metode / Sistem, perlu dibangun metode atau sistem (prosedur) sehingga setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat memperlancar birokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik antar orang / bagian.

Menurut Harini, S.,dll (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah:

1. Beban Kerja

Frekuensi rata-rata aktivitas dari setiap pekerjaan dalam periode tertentu.

2. Lingkungan kerja

Kondisi lokasi tempat kerja.

Menurut (Hasibuan, 2011) secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan. Misalnya :

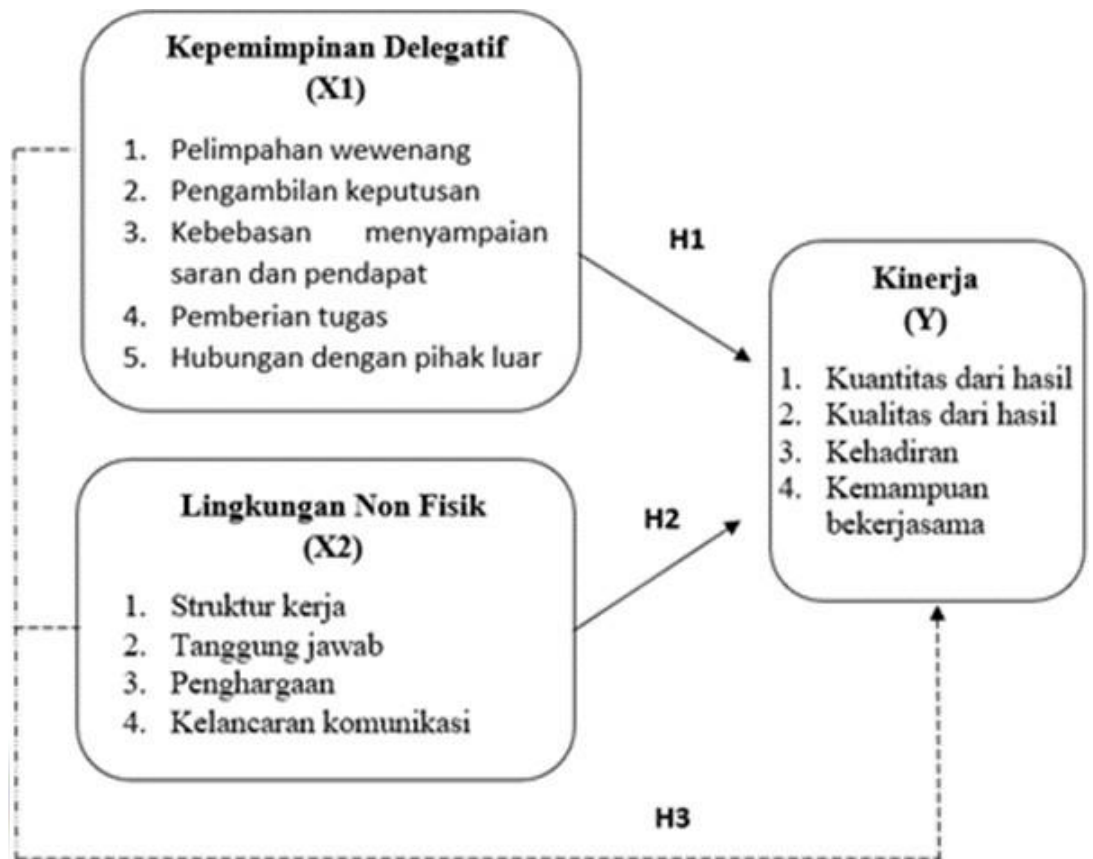
1. Kemampuan intelektualitas, kemampuan mental umum yang mendasari kemampuannya untuk mengatasi kerumitan kognitif.
2. Disiplin kerja, kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

3. Pengalaman kerja, proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.
4. Kepuasan kerja, sikap emosional yang ditunjukkan dengan keadaan senang dengan pekerjaan yang sedang dijalani.
5. Latar belakang pendidikan, dasar pembelajaran, keterampilan dan kebiasaan melalui pengajaran, pelatihan, dan penelitian.
6. Motivasi karyawan, kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual.

Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan. Misalnya :

1. Gaya kepemimpinan, salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.
2. Pengembangan karir, aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi.
3. Lingkungan kerja, suatu faktor yang secara langsung mempengaruhi rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.
4. Pelatihan, pemenuhan kebutuhan keterampilan bagi karyawan baru atau karyawan yang sudah ada untuk menunjang pekerjaannya.
5. Kompensasi, pengeluaran dan biaya bagi perusahaan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi
6. Sistem manajemen yang terdapat di perusahaan, penerapan dari perusahaan, dalam prosedur yang digunakan untuk memastikan suatu perusahaan sudah memenuhi standar.

2.2 Paradigma Penelitian



Gambar 1. Kerangka Teoritis

KERANGKA TEORITIS

X1X2X3 : Variabel bebas

Y : Variabel tak bebas

→ : Pengaruh garis antara Variabel X terhadap Variabel Y (sebagian)

- - - - → : Garis pengaruh antara Variabel X1, dan X2 terhadap Variabel Y (bersamaan)

Promosi dirancang semenarik mungkin untuk menjangkau masyarakat luas melalui bermacam-macam media, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat berkomunikasi dengan konsumen (Soedarsono, D & Mohamad, B, 2020).

Tujuan promosi secara sederhana terbagi menjadi tiga jenis yaitu, (1)

memberikan informasi kepada pelanggan tentang produk atau fitur baru, (2) mengingatkan kepada pelanggan tentang merek atau identitas, (3) mempengaruhi pelanggan untuk melakukan pembelian. Penelitian Musyaffa, Q & Dunan, (2019) menyebutkan bahwa komunikasi pemasaran yang baik dapat mempengaruhi pada minat beli konsumen.

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut (Chatarina Suryaningsih, 2018) hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dituangkan dalam bentuk pertanyaan.

H1: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Delegatif terhadap kinerja karyawan di CV Wirasandi

H2: Terdapat pengaruh Lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di CV Wirasandi

H3: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan delegatif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan