

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Kinerja sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan maupun perilaku yang diperlukan diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Agar terdapat kejelasan mengenai kinerja, akan disampaikan beberapa pengertian mengenai kinerja.

Menurut Mulyadi (2015:63) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab mereka. Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Permormanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, melalui perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

2. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau

norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya, atau dengan kata lain komitmen merupakan keputuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

3. Dimensi Kinerja

Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari :

a. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

c. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

d. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

4. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam menilai kinerja, sebagaimana diungkapkan oleh (Mondy dan Noe dalam, Widodo 2015:147), yaitu :

- a. *Rating Scales*. Menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala untuk mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*). Misalnya dalam mengukur tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai.
- b. *Critical Incidents*. Metode ini penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.
- c. *Essay*. Metode ini cenderung lebih memusatkan perhatian pada perilaku eksterm dalam tugas-tugas karyawan dari pada pekerjaan atau kinerja rutin yang mereka lakukan dari hari ke hari. Penilaian ini sangat tergantung kepada kemampuan menulis seorang penilai.
- d. *Work Standart*. Metode ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan.
- e. *Ranking*. Penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Contohnya, pekerja terbaik dalam satu bagian diberi peringkat paling tinggi dan pekerja yang paling buruk prestasinya diletakan diperingkat paling bawah.

- f. *Forced Distribution*. Penilai harus memasukan individu dari kelompok kerja ke dalam sejumlah kategori yang serupa dengan sebuah distribusi frekuensi normal.
- g. *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)*. Evaluator menilai pegawai berdasarkan beberapa jenis perilaku kerja yang mencerminkan dimensi kinerja dan membuat skalanya. Misalnya penilaian pelayanan pelanggan.

5. Indikator Kinerja

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Setiawan (2014:147) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

- b. Kesesuaian jam kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

- c. Tingkat kehadiran

Jumlah ketidak hadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

d. Kerjasama antar karyawan

kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

e. Kepuasan kerja

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

B. MOTIVASI

1. Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai (Yusuf, 2015:263). (Mulyadi, 2015:89) mendefinisikan motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Menurut (Berelson dan Steiner dalam, Yusuf 2015:264) motivasi adalah suatu usaha sadar untuk memengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan. Pemberian dorongan ini

bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki.

2. Proses Timbulnya Motivasi

Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. Proses motivasi terdiri dari beberapa tahapan proses (Gitosudarmo dalam, Sunyoto 2015:193) sebagai berikut :

- a. Apabila dalam diri manusia itu timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan.
- b. Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
- c. Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
- d. Melakukan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap.
- e. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.
- f. Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang bisa terpenuhi dari gaji atau imbalan yang mereka terima.

3. Teori Motivasi

Menurut Hamali (2016), ada beberapa teori utama yang biasa dipakai sebagai pertimbangan dalam menangani masalah pemenuhan kebutuhan dan motivasi personel, dua diantaranya yang cukup menonjol adalah berdasarkan teori Herzberg dan Maslow.

a. Teori Herzberg

Teori Herzberg adalah mengenai hal-hal yang memengaruhi secara langsung dan tidak langsung terhadap motivasi kerja, ia menguraikan bahwa ada dua faktor penting yang harus diperhatikan dalam mendorong motivasi anggota, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivator. Faktor pemeliharaan atau faktor higienis adalah faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan, dan bersifat ekstrinsik, contohnya adalah: kebijakan dan prosedur organisasi yang buruk, kualitas supervisi yang jelek, hubungan dengan rekan kerja dan dengan atasan yang tidak harmonis, penggajian atau pembayaran yang tidak layak dan tidak adil, jaminan kerja yang tidak jelas, kondisi pekerjaan yang membosankan, kondisi lingkungan kerja yang buruk dan status yang rendah. Faktor motivator adalah faktor yang mendorong kepuasan dan motivasi dalam bekerja, dan ia bersifat intrinsik, contoh dari faktor-faktor ini adalah keberhasilan melakukan pekerjaan, pengakuan pekerjaan yang menyenangkan, diberikan wewenang dan tanggung jawab yang layak dan pengembangan karier melalui pelatihan dan pengalaman-pengalaman baru yang menarik. Tugas pimpinan bersama anggota, pertama adalah

mengatasi faktor yang menghambat yaitu faktor higienis itu dahulu, kemudian baru setelah itu berupaya menciptakan terselenggaranya motivator. Dalam hal ini komunikasi pimpinan dengan peserta anggota sangatlah diperlukan karena kadang apa yang menjadi motivator bagi seseorang belum tentu bagi lainnya.

b. Teori Maslow

Teori Maslow adalah mengenai hierarki atau tingkat-tingkat kebutuhan manusia, ia mengungkapkan bahwa pada hakikatnya manusia mempunyai lima kebutuhan yang paling sederhana atau mendesak, hingga kepada tingkat kebutuhan yang canggih. Kebutuhan pertama yaitu kebutuhan yang paling dasar bagi manusia ialah kebutuhan fisiologi seperti makan, minum dan tempat berlindung (rumah). Kebutuhan berikutnya adalah kebutuhan akan keselamatan mencakup pengakuan senioritas, berserikat, dan jaminan pekerjaan. Kemudian kebutuhan untuk merasa diakui dan dihargai keberadaannya atau diterima oleh kelompok dan lingkungannya. Lalu kebutuhan estim seperti status, titel, pengakuan, dan promosi. Dan yang terakhir atau yang tertinggi adalah aktualisasi diri seperti pemenuhan keinginan dan pencapaian terhadap sesuatu yang tinggi. Kebutuhan-kebutuhan diatas bila tidak terpenuhi bagi karyawan akan menimbulkan ketegangan, frustasi dan menurunkan motivasi kerjanya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2007) (Hamali, 2016), menguraikan teori-teori motivasi dari para ahli manajemen sebagai berikut:

a. Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Karyawan yang tidak terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan perilaku kecewa, sebaliknya, jika kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Seorang pimpinan di perusahaan tidak akan memahami perilaku karyawannya tanpa mengerti kebutuhannya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan *Fisiologis*, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling besar.
- 2) Kebutuhan Rasa Aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- 3) Kebutuhan Harga Diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- 4) Kebutuhan Rasa Memiliki (Sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- 5) Kebutuhan Untuk Mengaktualisasikan Diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk

berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

David McClelland mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:

- a. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah.
- b. *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need For Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

b. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Clayton Alderfer

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhannya, yaitu:

- 1) *Existence Needs*, kebutuhan ini hubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, dan tunjangan.
- 2) *Relatedness Needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- 3) *Growth Needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan.

Sedangkan menurut Abraham Maslow, yang dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Teori ERG kurang menekankan pada susunan hierarki. Karyawan dapat memuaskan lebih dari satu kebutuhan dalam waktu yang bersamaan. Kepuasan terhadap suatu kebutuhan dapat menggambarkan peningkatan kepada kebutuhan yang lebih tinggi.
- b. Perubahan orientasi merupakan kegagalan dari kebutuhan yang lebih tinggi dapat menunjukkan regresi dengan penambahan pada tingkat kebutuhan yang lebih rendah.
- c. Teori Insting
Teori motivasi insting muncul berdasarkan teori evolusi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang cerdas merupakan refleksi dan instigatif yang diwariskan, oleh karenanya tidak semua tingkah laku dapat di rencanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

Selanjutnya William James, Sigmund Freud, dan McDougall mengembangkan teori insting dari Darwin dan menjadikan insting sebagai konsep yang penting dalam psikologi. Teori Freud menempatkan motivasi pada insting agresif dan seksual. McDougall menyusun daftar insting yang berhubungan dengan semua tingkah laku: terbang, rasa jijik, rasa ingin tahu, kesukaan berkelahi, rasa rendah diri, menyatakan diri, kelahiran, reproduksi, lapar, berkelompok, ketamakan, dan membangun.

d. Teori *Drive*

Konsep *drive* menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

Clark. L. Hull berpendapat bahwa belajar terjadi sebagai akibat dari *reinforcement*. Asumsinya adalah bahwa semua hadiah (*reward*) pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan *drive* keseimbangan (*homeostatic drives*). Teori Hull dirumuskan secara matematis yang merupakan antara *drive* dan *habit strength*.

Habit strength adalah hasil dari faktor-faktor *reinforcement* sebelumnya. *Drive* adalah jumlah keseluruhan ketidakseimbangan fisiologis yang disebabkan oleh kehilangan atau kekurangan kebutuhan komoditas untuk kelangsungan hidup. Perumusan teori Hull tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi seorang karyawan sangat ditentukan oleh kebutuhan dalam dirinya (*drive*) dan faktor kebiasaan (*habit*) pengalaman belajar sebelumnya.

e. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran yang nyata seorang karyawan ketimbang pada insting atau habit. Kurt Lewin

berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan karyawan dengan lingkungannya.

4. Indikator Motivasi

Menurut Ardana dan Bangun (2011) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- a) Kelangsungan pekerjaan yang menjamin, diukur dari persepsi responden atas motivasi pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan.
- b) Adanya penghargaan atau *reward*, mengenai penghargaan atau *reward* yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- c) Penempatan yang tepat, mengenai penempatan posisi yang sesuai dengan *skill* dan kemampuan yang dimiliki.
- d) Kelayakan gaji, berhubungan mengenai gaji yang layak dan memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan menurut Mas'ud (2004) menyebutkan bahwa indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Gaji yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab
- b. Insentif
- c. Jaminan kesejahteraan di hari tua
- d. Aman dalam melakukan pekerjaan
- e. Adanya kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri

C. Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Marshall dan Molly (2011:76) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mampu mengidentifikasi, mengartikulasi, dan membantu orang lain menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan bersama, para pemimpin seperti ini mendefinisikan kontrol sebagai suatu hal yang diperoleh dari sebuah sumber yang “lebih tinggi” : komunitas. Sedangkan menurut (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012:97) gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai proses menginspirasi perubahan dan memberdayakan pengikut untuk mencapai ketinggian yang lebih tinggi/keberhasilan yang lebih besar, untuk meningkatkan proses organisasi, hal ini dapat memungkinkan proses yang menyebabkan pengikut untuk menerima tanggung jawab dan akuntabilitas untuk diri mereka sendiri dan proses dimana mereka ditugaskan.

2. Karakter Kepemimpinan Transformasional

Karakter dapat diartikan sebagai kualitas para pemimpin yang akan memberikan warna dalam operasionalisasi kepemimpinannya di ranah praktik. Menjadi seorang pemimpin transformasional membutuhkan karakter yang mampu untuk mempengaruhi orang lain secara individu, yang kemudian melakukan upaya pemberdayaan di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Menurut (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012:104) terdapat tujuh karakter kepemimpinan transformasional yang harus dibangun, yaitu:

- a. Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian(*high tolerance for uncertainty*)

Dengan memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

- b. Energi yang terpelihara(*sustained energy*).

Kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung asosiasi. Mereka tidak hanya mampu melaksanakan tugas administratif, tetapi mereka dapat memberikan waktu bersama asosiasinya dalam berbagai tingkatan.

- c. Nafsu untuk kualitas (*passion for quality*)

Pemimpin transformasional selalu berusaha *doing the right thing* dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan (*extraordinary*).

d. Ketabahan (*perseverance*)

Pemimpin transformasional mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses, dalam rangka melakukan proses pemberdayaan, yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan, dan hambatannya.

e. Pencitraan diri yang positif (*positive self image*)

Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah direncanakan.

f. Kepercayaan (*credibility*)

Karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan.

g. Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*Strong desire to influence others*)

Pemimpin memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka menerima konsep yang dapat menuntun mereka.

3. Perilaku kepemimpinan Transformasional

Adapun perilaku kepemimpinan transformasional menurut (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012:111) adalah sebagai berikut :

a. Kekuasaan dan perilaku organisasi (*power and organizational behavior*).

Kekuasaan dapat menentukan perilaku organisasi, namun kekuasaan

tidak dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan yang tinggi tanpa adanya sentuhan secara pribadi kepada para pegawai yang terkait dalam organisasi, sebagai suatu perilaku organisasi yang relevan.

- b. Pemberdayaan dan perilaku organisasi (*empowerment and organizational behavior*)

Melakukan pemberdayaan kepada kelompok kerja memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja organisasi, dibandingkan dengan hanya mengandalkan kekuasaan belaka.

- c. Persepsi dan perilaku (*perception and behavior*)

Pemimpin harus lebih mementingkan *outcome* daripada persepsi awal yang belum tentu kebenarannya.

- d. Memimpin orang lain untuk memimpin mereka sendiri (*leading others to lead themselves*)

Dimana pemimpin mampu memimpin bawahannya untuk memimpin diri mereka sendiri.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Northouse (2017:181) yaitu, sebagai berikut :

- a. Pengaruh Ideal

Pengaruh ideal disebut sebagai karisma. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat bagi pengikut. Pengikut menghubungkan dirinya dengan pemimpin ini dan

sangat ingin menirukan mereka. Pemimpin ini biasanya memiliki standar yang sangat tinggi akan moral dan perilaku yang etis, serta bisa diandalkan untuk melakukan hal yang benar. Mereka sangat dihargai oleh pengikut yang biasanya sangat percaya kepada mereka. Mereka memberi pengikut visi dan pemahaman akan misi.

b. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada pengikut, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada, dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

c. Rangsangan intelektual

Rangsangan intelektual mencakup kepemimpinan yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

d. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu pengikut benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Sedangkan menurut Mas'ud (2004) dalam bukunya survai diagnosis organisasional konsep dan aplikasi, menyebutkan bahwa indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

- a. Percaya dengan pemimpin
- b. Percaya dengan pemimpin meskipun ada masalah dalam organisasi
- c. Percaya keputusan pemimpin
- d. Pemimpin berusaha memahami nilai-nilai pengikut
- e. Pemimpin menyampaikan misi dengan antusias
- f. Pemimpin memberi kesempatan pengikut untuk mencapai sesuatu dengan caranya sendiri

D. Lingkungan Kerja

1. Definisi Lingkungan kerja

Menurut (Sedarmayanti dalam Diputra, 2009:26) mendefinisikan lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Kurangnya dukungan lingkungan kerja fisik menyebabkan kurangnya semangat kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Sutrisno (2010:118) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan,

termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Dapat disimpulkan lingkungan kerja internal adalah tempat dimana karyawan itu ada di tempat tersebut. Bekerja yang didalamnya terdapat fasilitas – fasilitas yang menunjang karyawan dalam beraktivitas atau bekerja.

Ada beberapa pendapat mengenai lingkungan kerja internal dari beberapa ahli dibawah ini:

- a. Menurut Terry (2006:23) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.
- b. Menurut Sedarmayanti (2007:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua antara lain:
 - 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- (1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- (2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, seperti: temperature, kelembapan, sirkulasi udara,

pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain – lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian dijadikan sumber dasar sebagai dasar pemikiran lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa di abaikan.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang

efisien, banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayati (2007:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah:

1) Penerangan / cahaya ditempat kerja

Cahaya / penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu diperhatikan adanya penerangan (cahaya yang terang) tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi 4 yaitu: cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, cahaya setengah tidak langsung.

2) Temperature ditempat kerja

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika perubahan

temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan tubuh. Berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara bisa di tanyakan dalam peresantase, kelembaban ini berhubungan atau di pengaruhi oleh temperatur kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperature udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang di butukan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelasungan hidup, yaitu untuk proses motabolisme, udara di sekitar di katakan kotor apabilakadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang

berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasi kebisingan adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga kinerja meningkat. Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensinya, alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal: konsentrasi bekerja, datangnya kelelahan, timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain – lain.

6) Bau tidak sedap

Adanya bau tidak sedap di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau yang tidak sedap yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau – bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

7) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

8) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu – lagu perlu dipilih dengan selektif untuk didengarkan di tempat kerja.

9) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

3. Indikator lingkungan kerja

Yang menjadi indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009:46) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan

Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing – masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

2. Suhu udara

Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

3. Suara bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktifitasnya pekerja.

4. Penggunaan warna

Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.

5. Ruang gerak yang di perlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.

6. Kemampuan bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

7. Hubungan pegawai dengan pegawailainya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas–tugas yang di embankannya.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan dalam referensi penelitian adalah :

Tabel 2.1
Hasil Pemikiran Terdahulu

Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Rahmila Sari, Mahlia, dan Nurdjannah Hamid, 2012	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar	Analisis Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Munparidi, 2012	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum	Analisis Regresi Linear Berganda	Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

	Tirta Musi Kota Palembang		
I Nyoman Yoeka Diputra dan Ni Wayan Mujiati, 2016	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Griya Santrian	Analisis Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Febri Arin Putra, Mochammad Al Musadieq dan Yuniadi Mayoman, 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)	Analisis Regresi Linear Berganda	Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
Gatot Rahardjo, Chairy, dan Sri Sedyaningsih, 2014	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Sukses Eratama, Tangerang	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus, 2012	Pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

	karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda		
Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, 2012	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Hendri Rosa, 2015	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN VI Unit Ophir Sariak	Analisis Regresi Linear Berganda	Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
A.Aji Budianto dan Amelia Kartini, 2015	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah 1 Jakarta	Analisis Regresi Linear Berganda	Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Putri Novitasari, 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Brigita Ria Tumilaar, 2015	<i>The Effect Of Discipline,</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	Gaya kepemimpinan secara

	<i>Leadership, and Motivation on Employee Performance At BPJS Ketenaga Kerjaan Sulut</i>		parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Meisy Suwuh, 2015	<i>The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Dischipline On Employee Performance At Bank Sulut KCP Likupang</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Yuni Ra Chandraningrum, M. Nordin Ideram, Setio Utomo dkk, 2015	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum kabupaten kapuas	Analisis Regresi Linear Berganda	Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu Mulyadi (2015:89). Hal ini didukung dengan penelitian Sari dkk (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan, didukung oleh penelitian Rahardjo dkk (2014), Murty dkk (2012), Novitasari (2012), Tumilar (2015), dan Suwuh (2015) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

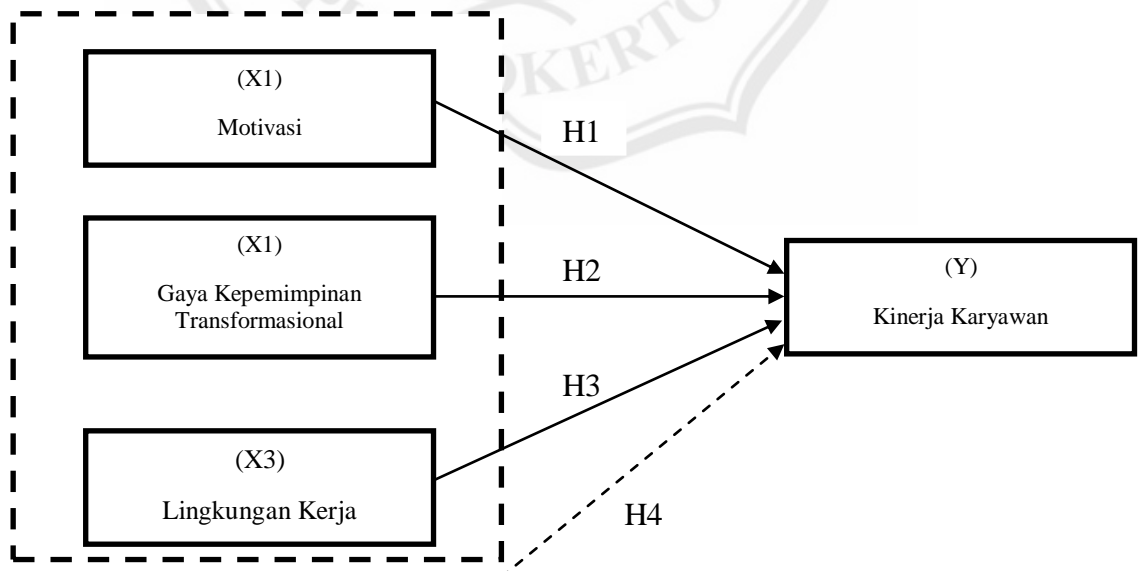
2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan proses menginspirasi perubahan dan memperdayakan pengikut untuk mencapai ketinggian yang lebih tinggi/keberhasilan yang lebih besar, untuk meningkatkan proses organisasi, hal ini dapat memungkinkan proses yang menyebabkan pengikut untuk menerima tanggungjawab dan akuntabilitas untuk diri mereka sendiri dan proses dimana mereka ditugaskan (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012:97). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maulizar (2012) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan didukung oleh penelitian Novitasari (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno 2010:118). Riset ini dikuatkan dengan hasil penelitian Munparidi (2012) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan didukung oleh penelitian Diputra dkk (2016), Putra dkk (2016), Rahardjo dkk (2014), Rosa (2015) dan Budianto dkk (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Desain kerangka pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- : Pengaruh Parsial
----- :Pengaruh Simultan

J. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H2 :Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H3 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H4 : Motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan