

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Prawirosentono (1999) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutannya secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

Menurut Simamora (1997) maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan, kinerja merupakan hasil kerja dari kualitas dan kuantitas dari karyawan maupun kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dan kemampuan yang dimiliki untuk memperoleh suatu prestasi.

2.1.2 Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Berdasarkan literatur terdapat beberapa pakar yang menyatakan

faktor-faktor tentang kinerja, antara lain:

- a). Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: 1) Faktor individual meliputi: kemampuan (*ability*) dan keahlian, latar belakang dan geografi. 2) Faktor psikologis meliputi: persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. 3) Faktor perusahaan meliputi: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job desain*.
- b). Menurut Mangkunegara (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.
 - 1) Faktor internal, yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya seorang memiliki kemampuan yang tinggi menyebabkan kinerja seseorang baik dan seorang tersebut tipe pekerja keras. Sedangkan seorang punya kinerja rendah menyebabkan kinerja buruk dan seorang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki upayanya.
 - 2) Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan sekerja, pimpinan atau bawahan, fasilitas-fasilitas kerja dan iklim perusahaan.

2.1.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya

memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktifitas organisasi, khususna yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan dalam Biatna (2007)

Menurut Mangkunegara (2001) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk jelasnya mengenai pengertian penilaian kinerja, kita lihat beberapa pengertian menurut para ahli .

Berdasarkan pendapat diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja adalah salah satu kebijakan dalam perusahaan yang menilai kinerja karyawannya baik kualitas maupun kuantitas yang dilakukan secara periodik sehingga dapat mengevaluasi hasil pekerjaannya dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.4 Metode Pengukuran Kinerja

Menurut Husnan (2000) yaitu a) *Ranking* adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. b) Perbandingan karyawan dengan karyawan adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai factor. c) *Grading* adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan. d) Skala gratis adalah metode yang menilai

baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya. e) *Checklists* adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

2.1.5 Indikator Kinerja

Prawirosentono (1999), yang dilihat dari indikator-indikator kinerja berikut:

- a. Melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.
- b. Melaksanakan pekerjaan tepat waktu.
- c. Menguasai pengetahuan pekerjaan utama.
- d. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan.
- e. Mampu melaksanakan pekerjaan utama.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Dubrin (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif. Kekuatan dinamis penting yang memotivasi organisasi

dalam rangka mencapai tujuan.

Yasin (2001) mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya. Komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2.2.2 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan.

a) Teori Sifat

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh

kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Siagian (1994) adalah pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, *rasionalitas*, *obyektivitas*, *pragmatisme*, *fleksibilitas*, *adaptabilitas*, *orientasi* masa depan, sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integratif, kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif.

b) Teori Perilaku

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku:

- 1) Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Di samping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.

2) Berorientasi kepada bawahan dan produksi perilaku pemimpin yang berorientasi kepada bawahan ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamaan penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan. Pada sisi lain, perilaku pemimpin menurut model leadership continuum pada dasarnya ada dua yaitu berorientasi kepada pemimpin dan bawahan.

c) Teori Situasional

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu menurut Siagian (1994) adalah

1) Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas. 2) Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan. 3) Persepsi, sikap dan gaya kepemimpinan. 4) Norma yang dianut kelompok. 5) Rentang kendali 6) Ancaman dari luar organisasi. 7) Tingkat stress 8) Iklim yang terdapat dalam organisasi.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan dan Kegagalan Kepemimpinan

Keberhasilan atau kegagalan kepemimpinan seseorang dapat ditandai oleh empat hal:

a. Moril

Moril adalah keadaan jiwa atau emosi seseorang yang mempengaruhi kemauan untuk melaksanakan tugas dan akan mempengaruhi hasil pelaksanaan tugas perorangan maupun organisasi.

b. Disiplin

Disiplin adalah ketaatan tanpa ragu-ragu dan patuh terhadap perintah atau petunjuk serta peraturan yang berlaku. Disiplin yang terbaik adalah disiplin yang didasarkan oleh disiplin pribadi.

c. Jiwa korsa

Jiwa korsa adalah loyalitas, kebanggaan atau antusiasme yang tertanam pada anggota termasuk pimpinan terhadap organisasinya. Dalam suatu organisasi yang mempunyai korsa yang tinggi, rasa ketidakpuasan bawahan dapat dipindahkan oleh semangat organisasi.

d. Kecakapan

Kecakapan adalah kepandaian melaksanakan tugas dengan hasil yang baik, waktu yang singkat dengan menggunakan tenaga dan sarana yang seefisien mungkin serta berlangsung dengan tertib. Kecakapan yang dimiliki pimpinan dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, inisiatif dan pengembangan pribadi serta pengalaman tugas.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Indikator yang diadopsi dari teori kepemimpinan Hersey-Blanchard dalam Robbins (1996) yaitu sebagai berikut:

1. *Telling* adalah kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan.
2. *Selling* adalah kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota.
3. *Participating* adalah kemampuan berpartisipasi dengan anggota.
4. *Delegating* adalah kemampuan mendelegasikan kepada anggota.

2.3 Motivasi Ekstrinsik

2.3.1 Pengertian Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang atau pengaruh dari orang lain sehingga seseorang berbuat sesuatu (Djamarah, 2002). Motivasi ekstrinsik terjadi apabila seseorang mendapatkan respon terhadap sesuatu diluar dari pekerjaannya terutama dari orang lain.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan pendorong atau menggerakkan dan mengarahkan tingkah laku yang bersumber dari luar diri karyawan. Motivasi tersebut memegang peranan yang sangat penting dalam bekerja, sehingga seseorang bermotivasi tinggi akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga, agar tugasnya berhasil sesuai dengan

kemampuannya dan semakin mudah dalam mencapai keberhasilannya.

2.3.2 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Siagian (2002) motivasi terbagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu:

1. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu :

a. Kebutuhan (*need*)

Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor-faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis.

b. Harapan (*Expectancy*)

Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan bersifat pemuasan diriseseorang, keberhasilan dan harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang ke arah pencapaian tujuan.

c. Minat

Minat adalah suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh.

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah kebalikan dari motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang atau pengaruh dari orang lain sehingga seseorang berbuat sesuatu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik adalah :

a. Persaingan perusahaan

Kemajuan dalam karier dan keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Kompetisi membuat persaingan dan motivasi. Pekerja semakin tinggi karena adanya perubahan jenjang karier di dalamnya. Biasanya kompetisi mengubah status seseorang dan semakin membuat karyawan terpacu untuk bekerja dengan baik.

b. Imbalan

Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya seperti uang bonus, uang lembur, uang gaji, uang kesehatan, uang THR dan lain-lain.

c. Pengakuan perusahaan

Pengakuan dari orang lain dan status dimata orang lain sangat penting dalam sebuah tim adanya pengakuan akan keberadaan seseorang. Tim yang memandang asetnya sebagai harta yang berharga akan memiliki kerja sama yang kuat.

d. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan keberadaan orang lain dan interaksi kelompok

kerja dimana seseorang bergabung didalamnya.

e. Evaluasi perusahaan

Cara bekerja, sistem administrasi dan kebijakan organisasi. Penting bagi seorang karyawan untuk mengetahui evaluasi kerja dalam dirinya, selain menjadikannya semakin mengenal pekerjaannya juga meningkatkan motivasinya dalam bekerja untuk menjadi lebih baik lagi.

2.3.3 Tujuan Motivasi

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil dan mencapai tujuan. Setiap tindakan motivasi seseorang mempunyai tujuan yang akan dicapai. Makin jelas tujuan yang diharapkan atau akan dicapai, maka semakin jelas pula bagaimana tindakan memotivasi itu dilakukan. Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil apabila tujuannya jelas dan didasari oleh yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi pada seseorang harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, serta kepribadian orang yang akan dimotivasi .

2.3.4 Unsur-Unsur Motivasi

Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu

tenaga kerja yang bersangkutan. Menurut Sagir (1985) dalam Sastrohadiwiryo (2003) mengemukakan bahwa unsur-unsur penggerak motivasi, antara lain :

1. Kinerja (*achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu “kebutuhan” atau need dapat mendorongnya mencapai sasaran. Melalui suatu *Achievement Motivation Training* (AMT) maka *Enterpreneurship*, sikap hidup untuk berani mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.

2. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan, atau recognition atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi dan hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali dapat menjadikan perangsang yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.

3. Tantangan (*Challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan perangsang bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) atau rumongso handarbeni akan menimbulkan motivasi untuk turut rasa bertanggung jawab.

5. Pengembangan (*Defelofment*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika perkembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas kerja.

6. Keterlibatan (*Invelofment*)

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau bentuknya, dapat pula “kotak saran” dari tenaga kerja, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang cukup kuat untuk tenaga kerja. Adanya rasa keterlibatan (*involvement*) bukan saja menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa tanggung jawab (*sense of responsibility*), tetapi juga menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik, menghasilkan produk yang lebih bermutu.

7. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja. Bekerja tanpa harapan

atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib, tidak akan merupakan perangsang untuk berkinerja atau bekerja produktif.

2.3.5 Faktor Motivasi

Chung & Megginson dalam Gomes (2001) menjelaskan, motivasi melibatkan (1) faktor-faktor individual dan (2) faktor-faktor organisasional. Faktor-faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Karakteristik individu yang berbeda jenis kebutuhan, sikap dan minat menimbulkan motivasi yang bervariasi, misalnya pegawai yang mempunyai motivasi untuk mendapatkan uang sebanyak-banyaknya akan bekerja keras dengan resiko tinggi dibanding dengan pegawai yang mempunyai motivasi keselamatan, dan akan berbeda pada pegawai yang bermotivasi untuk memperoleh prestasi. Setiap pekerjaan yang berbeda membutuhkan persyaratan keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan tipe-tipe penilaian yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan itu membutuhkan pengorganisasian dan penempatan orang secara tepat sesuai dengan kesiapan masing-masing pegawai. Setiap organisasi juga mempunyai peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah, dan misi yang berbeda-beda yang akan berpengaruh

pada setiap pegawainya.

2.3.6 Indikator Pengukur Tingkat Motivasi Ekstrinsik

Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi ekstrinsik adalah :

1. Gaji yang sesuai dengan harapan.
2. Tunjangan jabatan berupa financial sudah memadai.
3. Jaminan sosial yang memadai.
4. Pemberian bonus kerja yang memadai.
5. Tunjangan hari raya yang sesuai harapan.

Edward Murray dalam (Mangkunegara,2005) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut :

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya.
2. Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan.
3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu.
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan.
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti.
7. Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

2.4 Lingkungan Kerja

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana 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. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Menurut Sedarmayati (2001) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda – benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

2.4.2 Faktor Lingkungan kerja

Robbins (2002) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: a) suhu, b) kebisingan, c) penerangan dan d) mutu udara”.

a. Suhu

Suhu adalah satu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Suhu yang nyaman bagi seseorang mungkin merupakan neraka bagi orang lain. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa karyawan bekerja di suatu

lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

b. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan.

c. Penerangan

Bekerja pada ruang yang gelap dan samara-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia karyawan. Pencapaian kinerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk karyawan yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

d. Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa disangkal bahwa jika menghirup udara tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

2.4.3 Manfaat Lingkungan kerja

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

2.4.4 Indikator Lingkungan kerja

Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001) adalah sebagai berikut :

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Suara bising
4. Penggunaan warna
5. Ruang gerak yang diperlukan
6. Keamanan kerja
7. Kebersihan

2.5 Penelitian Terdahulu

1. Widyatmini (2008) meneliti tentang Hubungan kepemimpinan, kompensasi dan kompetisi terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan

depok. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja pegawai. Nilai signifikan sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.01 berarti hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sangat signifikan. Semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga semakin baik.

2. Amin (2006) Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan yang sebesar 7.146 adalah yang terbesar dibandingkan dengan t_{hitung} variabel motivasi maupun lingkungan kerja yang hanya sebesar 2.055 dan 7.070. Sehingga dapat disimpulkan bahwa diantara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali adalah variabel gaya kepemimpinan.
3. Untung (2010) Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan. Uji signifikan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh p value sebesar $0.003 < 0.05$ berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Nur (2010) Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan kabupaten sambas. Secara parsial variabel bebas (X) baik motivasi intrinsik (X_1), motivasi ekstrinsik (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas

Pendidikan Kabupaten Sambas. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang menunjukkan nilai signifikan ketiga variabel bebas berturut-turut sebesar 0.000, 0.009 dan 0.000 yang jauh lebih kecil dari α 0.05.

5. Setyaningsih (2010) Pengaruh kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kecamatan jumentono kabupaten karanganyar. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Jumentono Kabupaten Karanganyar, hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang menghasilkan *p value* (0.005) < 0,05. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Jumentono Kabupaten Karanganyar, hal ini dibuktikan dari hasil uji t dimana nilai t_{hitung} variabel lingkungan kerja (3.040) lebih besar dibanding variabel lainnya.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Lilik (2009), dengan judul penelitian mengenai Pengaruh upah dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t memperoleh t_{hitung} 6.142.

2.6 Kerangka Pemikiran

Kinerja merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Pada dasarnya kinerja dari seseorang karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang tergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang

diperoleh (Dale, 1992). Kinerja karyawan menggambarkan standar atau dasar eksternal yaitu kumpulan khas oleh suatu perusahaan dan dinilai oleh manajer tenaga kerja.

Kepemimpinan menurut Hersey, 1992 adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin (Winardi, 2000).

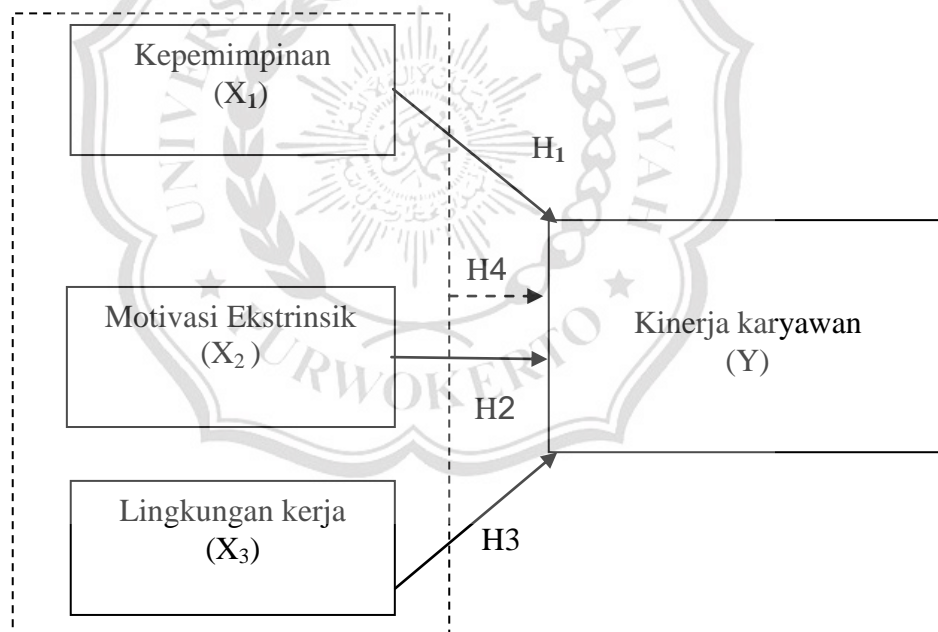
Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang. Motivasi karyawan saat ini masih menjadi topik yang hangat untuk meningkatkan prestasi karyawan karena pada kenyataannya motivasi masih menjadi salah satu faktor penting dalam memberikan kontribusi bagi kinerja karyawan

Selain itu lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya di dalam pencapaian kinerja karyawan. Lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kinerja karyawan akan menurun.

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan selanjutnya dibentuk sebuah kerangka pemikiran teoritis, yang akan digunakan sebagai acuan untuk pemecahan masalah. Kerangka pemikiran teoritis yang dibangun ditampilkan pada gambar seperti di bawah ini:

Gambar 2.1

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Ekstrinsik dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga



2.7 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, dan didasari oleh landasan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Kepemimpinan, motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

