

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen yaitu ilmu dan seni mengtaur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesiensi untuk mencapai suatu tujuan tertentu, untuk itulah manajemen sangat diperlukan dalam instansi, tanpa penerapan manajemen yang baik maka instansi atau kantor tidak akan mencapai sasaran atau tujuan/target yang ingin dicapai atau diinginkan sebelumnya.dengan demikian pula dapat dikatakan bahwa peranan manajemen sangatlah diperlukan dan merupakan masalah sentral dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi.

Kualitas sumber daya manusia memegang peran penting, dalam terwujudnya sebuah lembaga yang efektif dan efisien. Kenyataan menunjukkan bahwa manajemen terhadap manusia harus menjadi pondasi sebelum melakukan manjaemen dalam sebuah lembaga, karena baik tidaknya pekeja yang langsung sangat di tentukan oleh pegawai yang dimiliki. Ini suatu pertanda bahwa manajemen sumber daya manusia dikedepankan bagi organisasi atau instansi menuju terwujudnya tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Sutrisno (2012:5) Berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dan organisasi manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk

mengelola orang secara efektif dan untuk membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan pengelolaanya.

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan dengan lancar apabila manfaat fungsi-fungsi manajemen seperti apa yang dikemukakan oleh Sutrisno (2012:9-11) yang mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi :

Perencanaan, yaitu kegiatan memperkirakan tentang keadaan kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan sebuah perusahaan.

Pengorganisasian, yaitu kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Pengarahan dan pengadaan, yaitu kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengendalian, yaitu kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai rencana :

1. Pengembangan, yaitu proses pengembangan keterampilan teknis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
2. Kompensasi, pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
3. Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

4. Pemeliharaan, yaitu kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas.
5. Kedisiplinan, yaitu salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi.
6. Pemberhentian, yaitu putusnya hubungan kerja seorang pegawai darisuatu organisasi.

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

#### **a) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Dalam menyukseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawaidalam berprestasi, dan akan berujung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2002). Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimumkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Menurut William (1968), Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi prilaku manusia baik perorangan maupun kelompok dan satu hal yang perlu diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata karma birokrasi Gaya kepemimpinan yaitu suatu tingkah laku dari seorang pemimpin,yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Suranta (2002) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bersifat lentur atau fleksibel, maksudnya adalah gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lainnya seiring dengan berubahnya situasi dan kondisi internal organisasi. Sehingga tercapai keefektifan gaya kepemimpinan, dan tercapainya tujuan organisasi.

### **b) Tipe Gaya Kepemimpinan**

Menurut Robbins (2008) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi parapengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

3. Gaya kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikutnya.

4. Gaya kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi

yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

### **c) Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Likret (1961) dalam Handoko (2003) gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu:

1. Pelaksanaan tugas.

Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.

2. Memberi dukungan.

Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.

3. Mengutamakan hasil dari pada proses.

Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu diskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.

4. Memberi petunjuk.

Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **a) Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (1992), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi diri pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi (Rivai, 2004).

Menurut Sedarmayati (2007) definisi 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. Selanjutnya, Ahyari (1994) berpendapat bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, seperti pelayanan karyawan, kondisi kerja, dan hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan.

#### **b) Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (1992):

1. Hubungan dengan rekan kerja, yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Tersedianya fasilitas kerja, hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu.
3. Suasana kerja, adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Saydam, 1996:381).

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **a) Pengertian kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil upaya individu atau organisasi dalam melaksanakan kewajiban *job discription* yang telah ditetapkan guna tercapainya hasil dari tujuan yang diberikan organisasi kepada setiap anggota organisasinya. Secara mendasar kinerja merupakan usahadan tanggung jawab dari setiap individu atau karyawan dalam melaksanakan tuntutan kerja dan sedangkan kinerja organisasi adalah kegiatan dan hasil yang dilakukan setiap individu dan kelompok kerja guna tercapainya tujuan meningkatkan kinerja perusahaan (Samudera, 2020).

Menurut Mangkunegara (2016), kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Robbins (2016), kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan berbagai arti kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu ataupun kelompok. Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

## **b) Konsep Penilaian Kinerja**

Menurut Dessler (2008), terdapat delapan konsep metode penilaian kinerja karyawan yang pengertian dan penjelasan masing-masing konsep adalah sebagai berikut:

### **1. Metode Skala Penilaian Grafik**

Sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.



## 2. Metode Distribusi Paksa

Sistem penilaian kinerja yang mengkalsifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.

## 3. Metode Insiden Kritis

Metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

## 4. Metode Perbandingan Berpasangan

Merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.

## 5. Metode Insiden Kritis

Metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

6. *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

Metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.

7. *Management by Objectives (MBO)*

Metode ini dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.

8. *Electronic Performance Monitoring*

Metode ini dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

**c) Pengukuran Kinerja Karyawan**

Pengukuran kinerja karyawan ini melihat dampak sistem terhadap efektifitas penyelesaian tugas individu. Menurut Gomes (2019), kriteria yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. *Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work)*

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. *Kualitas Pekerjaan (Quality of Work)*

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk berkerjasama, dan dengan orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan dan digunakan juga untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi.

#### **d) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2011), terdapat enam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sikap disiplin, lingkungan kerja, motivasi kerja, bonus/reward, gaya kepemimpinan dan pelatihan. Pengertian dan penjelasan masing-masing faktor kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

##### **1. Sikap Disiplin**

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, Sikap disiplin sangat penting jika karyawan memiliki sikap disiplin, maka kelancaran pekerjaan akan terlaksana, karena karyawan tersebut akan disiplin dalam mengikuti peraturan perusahaan serta disiplin dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

##### **2. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala hal yang berhubungan dengan aktivitas karyawan di dalam kantor. Lingkungan kerja adalah faktor yang sangat penting bagi karyawan, karena hampir 80% karyawan *resign* jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan.

##### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang sebagai alasan yang mendasari semangat kerja dalam melakukan sesuatu atau mengarahkan perilaku sehingga perusahaan atau organisasi memerlukan

karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi agar dapat memberikan kinerja yang baik dan antusias untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

4. *Bonus/Reward*

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus.

5. *Gaya Kepemimpinan*

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dimana kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam sebuah perusahaan yang berfungsi untuk menyusun tujuan ataupun sasaran. Jika pimpinan sebuah perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan bisa mengayomi bawahannya.

6. *Pelatihan*

Pelatihan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kinerja karyawan.

## **2.2 Tinjauan Empiris**

Tinjauan empiris merupakan hasil penelitian terdahulu yang mengemukakan beberapa konsep yang relevan dan terkait dengan penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan tabel yang berisikan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1 Tinjauan Empiris

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Singarimbun, (2006).	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap karyawan.	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pen-ingkatan kinerja pegawai.
2.	Febri Arin Putra, (2018).	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja studi kasus pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang).	Kuantitatif	Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik (berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan).
3.	Hendri Jopanda, SE. M.Si (2021).	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap karyawan melalui kepuasan kinerja sebagai variable intervening.	Kuantitatif	Variabel lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT.PasifikSatelit Nusantara.
4.	M.Illiyin, Joes Dwiharto & Yufenti Oktafiah, (2021).	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Produktifitas di KUD sembada.	Kuantitatif	1).Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas peternak KUD 2). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas peternak KUD.
5.	Ichsan Kasnul Faraby, (2018).	<i>Effect of Leadership Style, Work Environment and Work Motivation on Employee Performance.</i>	Kuantitatif	1). gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pen-ingkatan kinerja pegawai pada PT.Gapura Angkasa di Bandara Inter-national Sultan Hasanuddin

				Makassar 2). lingkungan kerja ber-pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada PT.Gapura Angkasa di Bandara Inter-national Sultan Hasanuddin Makassar.
6.	Wahyono, (2018).	Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap karyawan.	Kuantitatif	Pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan.
7.	Darwin Lie, Efendi & Fitria Halim, (2018).	Pengaruh gaya kepemimpinan Dan lingkungan kerja terhadap Kinerja terhadap pada kantor camat tanah jawa.	Kuantitatif	Hasil gaya kepemimpinan pada Kantor Camat Tanah Jawa.pada variabel X2 (lingkungan kerja) diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif.
8.	Bimo Adi Putra & Veta Lidya Delimah Pasaribu, (2018).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tumbakmas Niagasakti.	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y, dapat dilihat dari nilai lebih besar dari X1 dan X2 berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Y.
9.	Budi cahyadi, (2019).	Pengaruh gaya kepemimpinan Dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam perspektif islam.	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Asyki kota Bogor.
10.	Natalia G. C. Wokas & Lucky O.H	Pengaruh gaya kepemimpinan Dan lingkungan	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja

	Dotulong Regina Saerang (2017).	kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN.	karyawan sehingga pihak perusahaan sebaiknya semakin meningkatkan kemampuan para pimpinan yang ada karena karyawan selalu melihat dan mencontoh gaya kepemimpinan dan melakukan kinerja berdasarkan pada apa yang dilihat dari pemimpin yang ada di PT. PLN Kawangkoan.
--	---------------------------------	---	---

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah serangkaian upaya dari pimpinan dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan (Afandi dan Bahri, 2020). Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Dalam prakteknya kepemimpinan diwarnai oleh usaha untuk mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif, dengan prinsip saling memperlakukan sebagai subyek. Pimpinan memandang anggota organisasinya sebagai individu yang harus dihormati, dihargai dan diakui hak dan kewajibannya.

Robbin dan Judge, (2015). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang dia inginkan. Gaya kepemimpinan



merupakan karakteristik manajer-manajer inti dalam mencapai sasaran perusahaan atau dengan kata lain lebih menunjuk pada pola perilaku eksekutif puncak dan manajemen senior (Yukl, 2005).

Menurut Hasibuan (2009) kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integarasi yang serasi di mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Menurutnya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Hasibuan, 2015:56). Kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sehingga dibentuk hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Mangkunegara (2004) lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman untuk bekerja akan membuat karyawan cenderung betah dan bekerja lebih giat. Dengan itu lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, dimana dengan hubungan kinerja atasan dan bawahan terjalin baik, hubungan karyawan dengan karyawan terjalin baik, penerangan tempat kerja sudah memadai, dan fasilitas kantor komplit dan mendukung pekerjaan, maka karyawan akan melakukan kinerja dengan menenangkan dan semangat sehingga kinerja akan meningkat. Uraian tersebut didukung dengan penelitian Widodo (2010), Ghoniyah dan Masurip (2011) dan Artana (2012) yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayati (2014:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang

bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil keseluruhan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu perusahaan. Untuk itu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan, oleh karena itu pendekatan kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk dapat mempengaruhi perilaku karyawan guna mencapai tujuan perusahaan PT. NSS (Nusantara Surya Sakti). Gaya kepemimpinan perusahaan PT. NSS (Nusantara Surya Sakti) adalah otoriter dikarenakan segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh pimpinan dan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. NSS (Nusantara Surya Sakti), Hasil penelitian menunjukkan kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya manajemen PT NSS (Nusantara Surya Sakti) berupaya meningkatkan kinerja karyawannya, melalui peningkatan Gaya

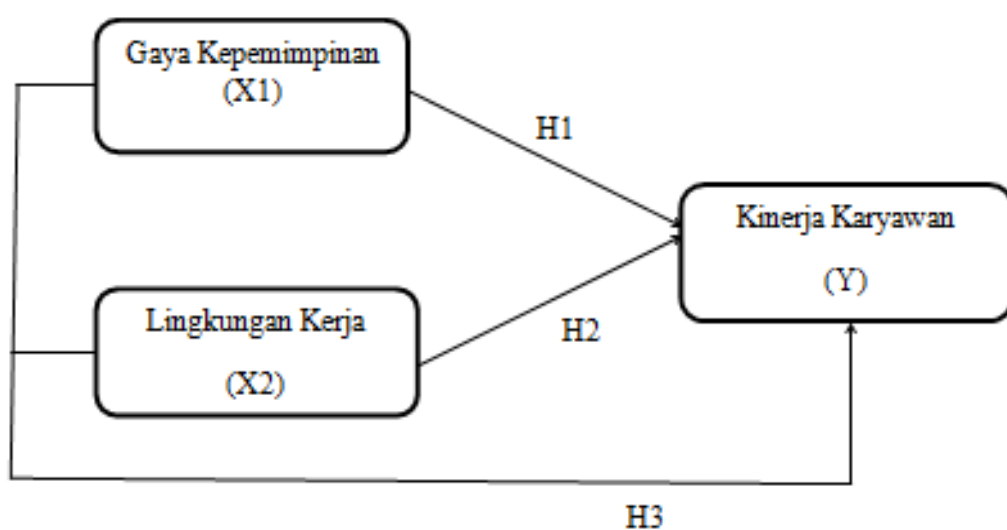
kepemimpinan yang lebih efektif dan baik, kesejahteraan karyawan, serta perbaikan lingkungan kerja di perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2017:260) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

H3 : Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### 2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka konseptual berdasarkan kajian pustaka dan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka kerangka teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

