

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Poyaman Simanjuntak¹, kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Mathis dan Jackson menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.²

Rivan dan sagala menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai proses kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan pekerjaannya dalam organisasi.³

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kuantitas pada periode tertentu yang menilai seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi

¹ A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini, *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta*, (Jakarta: Jurnal Imiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang | Vol. 3, No. 1, Oktober 2015), hlm 109.

² Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Cv.Alfabeta, 2014), hlm. 269.

³ *Ibid.*, hlm. 269.

persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Faktor-Faktor Memengaruhi Kinerja

Suprihatinigrum⁴, menyebutkan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja antara lain:

a. Motivasi

Motivasi berasal dari Latin move yang berarti pergerakan atau menggerakkan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah ketika sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seseorang termotivasi, bukan karena adanya rangsangan lain seperti status ataupun uang, dapat juga dikatakan seorang yang sedang melakukan hobinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah ketika faktor-faktor diluar pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat yang membuat seorang termotivasi.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin meningkatkan komitmen dan rasa tenang dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

⁴ *Ibid*, hlm. 14.

c. Stres

Stres merupakan suatu kondisi internal yang terjadi dengan ditandai gangguan fisik, lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi pada kondisi yang tidak baik.

d. Kondisi fisik pekerjaan

Suatu perusahaan perlu memikirkan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi karyawannya karena lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja karyawan.

e. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan, metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russell, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada empat yaitu :⁵

⁵ A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini, *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta*, (Jakarta: Jurnal Imiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang | Vol. 3, No. 1, Oktober 2015), hlm 109.

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh karyawan, serta volume pekerjaan yang karyawan lakukan telah sesuai dengan harapan atasan.

c. Pengetahuan

Pengetahuan yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan.

d. Kerjasama

Karyawan mampu bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja, karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan karyawan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan

sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.⁶ Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.⁷ Setiap orang pada hakikatnya adalah seorang pemimpin, akan tetapi kekuasaan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan antara orang yang satu dengan yang lain tidaklah sama. Disinilah yang membedakan pemimpin yang sebenarnya dan siapa yang bukan.⁸

Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut. Sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral di dalam menentukan kebijakan dalam organisasi sesuai sumber-sumber yang ada. Beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai definis kepemimpinan diantaranya :

Koont & O'donnel (1986), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh- sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.⁹

Georger R. Tery menyatakan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.¹⁰

⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), hlm. 191.

⁷ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 3.

⁸ Veithzal Rivai, *Islamic Leadership*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 380.

⁹ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 3.

¹⁰ Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014) hlm. 3

Anoraga (1992), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.¹¹

Selain itu, Kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

2. Gaya Kepemimpinan

- a. Demokratis, Pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode sasaran kerja dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.¹²

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 214.

¹² Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, (Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2018), hlm. 106.

- b. Laissez-Faire, Pemimpin yang umumnya memberikan kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.¹³ gaya ini membiarkan segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya. Melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan
- c. Otokratis, Pemimpin yang cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan.¹⁴ Gaya ini tidak mendorong adanya pembaruan. Pemimpin yang otokratis menganggap bahwa orang-orang hanya akan melakukan apa yang diperintahkan kepada mereka dan/atau ia tahu apa yang terbaik. (Dengan kata lain, ia mungkin tampak sebagai seorang diktator.)¹⁵

Dalam konsep Islam, seorang pemimpin adalah individu yang meyakini bahwa jabatan adalah tanggung jawab dunia akhirat dan bukan kepemimpinan yang mengagungkan kemegahan serta peluang untuk menambah kekayaan dengan cara apa pun. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki visi duniawi dan visi ketuhanan.¹⁶

Terkait dengan bisnis, seperti yang di sampaikan oleh Mar'ie Muhammad dalam sambutannya pada buku “Muhammad sebagai seorang pedagang” karangan Afzalurrahman, bahwa sisi kehidupan nabi Muhammad Saw yang kurang dapat sorotan adalah karirnya sebagai

¹³ *Ibid.*, hlm. 106.

¹⁴ *Ibid.*, hlm. 106.

¹⁵ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun superleadership melalui kecerdasan spriritual. Ed. 1, Cet. 2*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 307.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 326.

usahawan. Sisi yang menonjol bahwa nabi Muhammad Saw telah meletakkan etika bisnis, yaitu keterbukaan dan semangatnya untuk memuaskan mitra bisnis.¹⁷ Tak hanya sampai disitu, di dalam Islam terdapat 8 prinsip kepemimpinan yang ideal :¹⁸

- a. Prinsip saling menghormati
- b. Prinsip menyebarkan kasih sayang
- c. Prinsip keadilan
- d. Prinsip persamaan
- e. Prinsip perlakuan yang sama
- f. Prinsip berpegang pada akhlak yang utama
- g. Prinsip kebebasan
- h. Prinsip menepati janji.

Karakteristik kepemimpinan Rasulullah SAW adalah kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah perilaku kunci yang efektif untuk membangun kepercayaan sebagai seorang pemimpin. Selain itu, beliau juga capak dan cerdas, inovatif dan berwawasan ke depan, tegas tapi rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik dan tahan penderitaan.¹⁹

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Anfal (8) ayat 27 :²⁰ menjelaskan bahwa, jangan lah untuk mengkhianati amanat yang dipercayakan, agar mereka menjadi pemimpin-pemimpin yang memberi

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 327.

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 85.

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 350.

²⁰ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun superleadership melalui kecerdasan spriritual*. Ed. 1, Cet. 2, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 381.

petunjuk kepada kebenaran dengan perintah kami, mengajak kepada kebaikan, memerintahkan ma'ruf dan melarang kemunkaran

أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.”.

Pola kepemimpinan Rasulullah Saw ini dapat dijadikan rujukan yang utama dalam kehidupan manusia, terutama bagi yang beriman dan bertakwa, selalu berzikir kepada Allah Swt, kepemimpinan yang menerapkan teori manajemen dengan sifat-sifat utamanya yaitu Siddiq, amanah, tabligh, fathanah. hal inilah yang menjadi kriteria indikator kepemimpinan Rasulullah SAW :²¹

a. Shiddiq

Shiddiq adalah sifat Nabi Muhammad SAW artinya benar atau jujur dalam perkataan dan perbuatan. Membiasakan sikap benar merupakan salah satu cara mendekatkan diri kepada Tuhan dan bersikap jujur merupakan nilai hidup yang sangat penting dalam hubungan sesama manusia, sekaligus menjadi modal sendi kemajuan manusia sebagai pribadi dan kelompok. Masyarakat terbentuk sebagai kesepakatan individu-individu untuk hidup bersama dan atas dasar kebersamaan itu dibangun. Sikap saling percaya hanya dapat tumbuh dan berkembang kalau ada kejujuran diantara mereka.²²

²¹*Ibid.*, hlm. 381.

²² Sudirman Tebba, *Membangun Etos Kerja Dalam Perspektif Tasawuf*, (Bandung: Pustaka Nusantara Publishing, 2003), hlm. 96.

b. Amanah

Amanah berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Sifat *amanah* tampak dalam keterbukaan, pelayanan yang optimal, dan upaya berbuat yang terbaik dalam segala hal khususnya dalam pekerjaan dan pelayanan kepada customer.²³ Artinya pemimpin yang amanah adalah pemimpin yang diyakini betul-betul akan dapat melaksanakan tanggung jawab dengan baik. Menjunjung tinggi harkat dan martabat kepemimpinannya. Pemimpin yang dapat dipercaya, bukan sebaliknya sebagai pengkhianat rakyat yang telah memilihnya. Lain di mulut lain pula di hati.

c. Tabligh

Sifat *tabligh* artinya komunikatif dan argumentatif. Orang-orang dalam manajemen bisnis Islam hendaknya mampu mengkomunikasikan visi dan misinya dengan benar kepada karyawannya dan mampu menyampaikan keunggulan-keunggulan produknya dengan jujur dan argumentatif kepada *customer*.²⁴

d. Fathanah

Fathanah dapat diartikan sebagai intelektual, kecerdikan atau kebijaksanaan. Pimpinan yang *fathanah* artinya memahami, mengerti, dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajibannya. Nabi Muhammad SAW adalah

²³Abu Fahmi, *HRD Syariah*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 215.

²⁴*Ibid.*, hlm. 215.

orang yang cerdas, buktinya dalam 23 tahun masa kerasulan beliau berbagai prestasi luar biasa telah tercatat. Banyak kasus sebelum dan sesudah beliau menjadi rasul dapat beliau selesaikan dengan baik. Pekerja yang dipilih beliau juga harus pintar dan cerdas karena mereka dituntut untuk selalu dapat beradaptasi dengan teknologi baru, cara kerja baru dan lain sebagainya.²⁵

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta mencerminkan penampilan organisasi bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada diluarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi.

Robert P. Vecchio (1995: 618) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang. Definisi ini mengajurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam berperilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.²⁶

23. ²⁵ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hlm.

²⁶ Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 17.

Adapun Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003: 515) menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi.²⁷

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki 2 fungsi utama, yaitu :

- a. Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggotab organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu sama lain.²⁸
- b. Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar.²⁹

²⁷ Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 17.

²⁸ Danang Sunyoto Burhanudin, *Op.Cit*, hlm. 151.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 151.

3. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi sebagai berikut :³⁰

a. Pelaksanaan Norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu.

b. Pelaksanaan Nilai-Nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan

c. Kepercayaan dan Filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan moral organisasi atau kode etik organisasi. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu.

d. Pelaksanaan Kode Etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik sesuai masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

³⁰ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, (Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2018), hlm. 101

e. Pelaksanaan Seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

f. Sejarah Organisasi

Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi.

D. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitasnya bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Menurut Saydam, mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas tugas yang dibebankan.³¹

³¹ Syadam, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resorces Management)*, (Jakarta: Djambatan, 2000), hlm. 226.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Alex S. Niti Semito 1982:183).³²

Supandi (2003:37) menyatakan lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menetralkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya.³³

Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja sekitar perusahaannya.

Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Lewa dan Subono bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan.³⁴

Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat karyawan betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut

³² Zainul Hidayat, MM & Muchammad Taufiq, MH, *Pengaruh Lingkungan Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal Wiga Vol.2 No.1, (Lumajang: Jurusan Akuntansi STIE Widya Gama. 2012).

³³ Aurelia Potu, *Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil DITJEN Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado*, Jurnal EMBA Vol.1 No.4, Hal 1208-1218, (Manado: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Univeristas Sam Ratulangi. 2013).

³⁴ Lewa dan Subono, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2005), hlm. 235.

tidak memadai maka akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktivitas kinerja karyawan.

2. Jenis-jenis lingkungan kerja

Jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.³⁵

Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi 2 kategori, yaitu:

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan karyawan seperti meja, kursi, dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, warna dan sebagainya.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya

³⁵ *Ibid*, hlm. 22.

maupun mengenal fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan kerja fisik yang sesuai.³⁶

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Sedangkan menurut Nitisemito, lingkungan kerja non fisik mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja yang memiliki status jabatan sama di perusahaan.³⁷

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Soedarmayanti, yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :³⁸

- a. Penerangan dalam hal ini bukan hanya sebatas pada listrik saja, tetapi penerangan sinar matahari dalam melaksanakan tugas

³⁶ Nela Pima Rahmawati, dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)*, (Malang: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 8 No. 2 Maret 2014), hlm. 3.

³⁷ Loc.it. *Pengembangan Kepribadian Pegawai* , hlm. 31.

³⁸ *Ibid.*, hlm. 46

karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan itu menuntut untuk penelitian.

- b. Suhu Udara, Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar 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 disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.
- c. Suara Bising merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
- d. Penggunaan Warna, merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara

- e. Ruang Gerak, suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan
- f. Keamanan Kerja, Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

Selanjutnya menurut Nitisemito indikator- indikator lingkungan kerja terdiri dari :³⁹

- a. 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)
- b. Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan

³⁹ Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia Edisi Revisi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hlm. 183.

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.

- c. Hubungan antar bawahan dengan pimpinan, sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- d. Tersedianya fasilitas untuk karyawan, Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja

E. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi (Balas Jasa) adalah segala sesuatu yang diterima seseorang dalam bentuk fisik ataupun non fisik dan harus dihitung yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk memberikan rangsangan dan motivasi pada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja dan efisiensi serta efektivitas produksi.⁴⁰

⁴⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hlm. 231.

Menurut Handoko (1992), yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.⁴¹

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.⁴²

Dalam Islam pun telah menjelaskan mengenai praktik hubungan antara kinerja dengan kompensasi atau upah. Terdapat di dalam QS. Al-Qashash (28) : 27.

قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أُكَيِّدَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَانِي حَجَّ فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ

*“Sesungguhnya aku bermaksud menikahkan kamu dengan salah seorang dari kedua anakku ini, atas dasar bahwa kamu bekerja denganku delapan tahun dan jika kamu cukupkan sepuluh tahun Maka itu adalah (suatu kebaikan) dari kamu, Maka aku tidak hendak memberati kamu. dan kamu insya Allah akan mendapatiku Termasuk orang-orang yang baik.”*⁴³

2. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmodjo (1992), ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu :⁴⁴

⁴¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 183.

⁴² Willy Arafah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2010), hlm. 89.

⁴³ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, hlm. 388.

⁴⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 188.

a. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

b. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi, Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.

c. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

e. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seiringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

f. Memenuhi Peraturan-Peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

3. Indikator Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan indikator untuk mengukur kompensasi secara individu ada empat indikator, yaitu :⁴⁵

a. Gaji

Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali). Karyawan yang menerima gaji, pada umumnya telah menjadi karyawan tetap yang telah lulus dari masa percobaan.

b. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut

⁴⁵ Veithzal Rivai., *Commercial Bank Management* , (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 128.

berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Contohnya, tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan, dan sebagainya.

c. Insentif/Bonus

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi atas prestasinya. Contohnya, insentif 5% dari gaji bagi karyawan yang melakukan penjualan melampaui target yang telah ditentukan.

d. Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materil. Namun tidak semua perusahaan mampu menyediakan fasilitas untuk karyawannya karena berkaitan dengan kemampuan keuangan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya, jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, anatar jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

F. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini yakni kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan. Tabel penelitian ini menyajikan hasil

penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Gambaran penelitian terdahulu yang dimaksud dapat dilihat pada tabel di

bawah ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Pramono (2011)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adi Mitra Pratama Semarang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan metode kuesioner dan menggunakan variabel kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan	Objek penelitian dan tidak menggunakan variabel Motivasi
Octaviana dan Ariefiantoro (2011)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Winch Pandanwangi Semarang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan uji validitas, reliabilitas, regresi berganda dan menggunakan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Objek penelitian
Rismawati (2008)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Negeri Medan	Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen dan budaya organisasi berpengaruh	Menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian dan tidak menggunakan variabel motivasi kerja

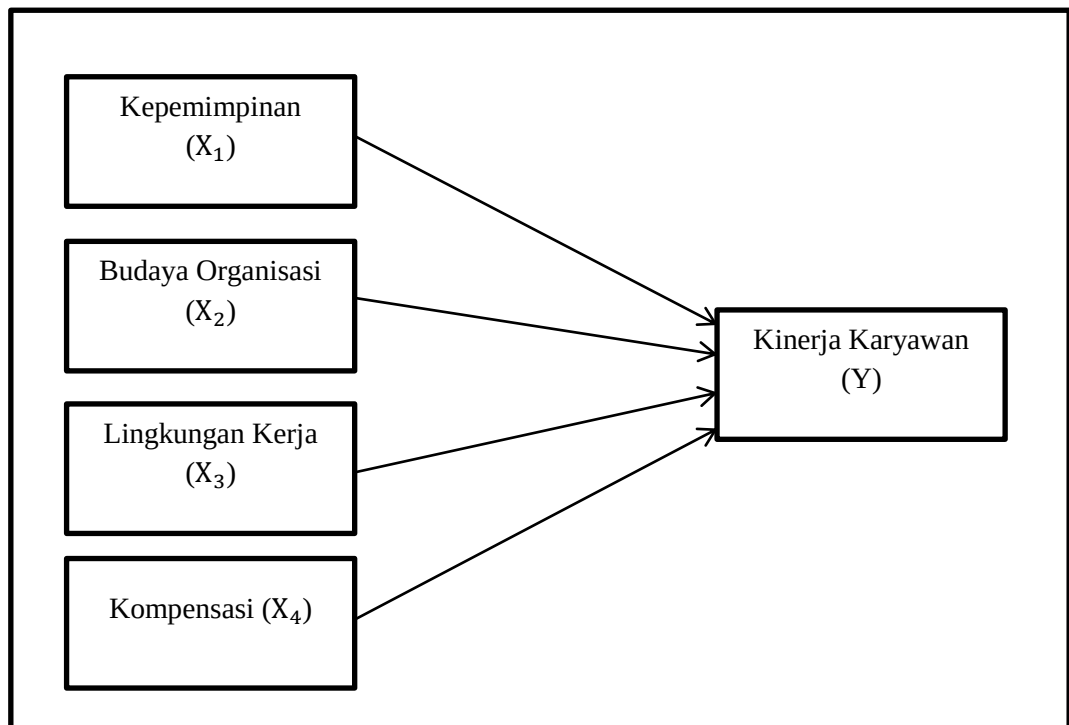
		signifikkan terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Medan		
Mochammad Ginanzar (2013)	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Rotasi Pekerjaan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Makmur Sejahtera Cabang Bogor	Kompensasi, kepemimpinan, rotasi pekerjaan, dan komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Citra Makmur Sejahtera Cabang Bogor.	Menggunakan metode regresi linier berganda dan kesamaan variabel kepemimpinan, kompensasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian
Eis Hartati (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kompensasi, Kedisiplinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BigDaddy Entertainment	Budaya organisasi, motivasi, kompensasi, kedisiplinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BigDaddy Entertainment	Menggunakan metode regresi linier berganda dan kesamaan variabel budaya organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian dan tidak menggunakan variabel motivasi, kedisiplinan dan kepuasan kerja

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2018.

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan yang ada dalam penelitian. Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka berpikir



Variabel Independen (X) adalah variabel menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain, dalam penelitian ini variabel Kepemimpinan (X₁), Budaya Organisasi (X₂), Lingkungan Kerja (X₃), dan Kompensasi (X₄) Variabel Dependen (Y) adalah variabel yang dipengaruhi dari variabel bebas, dalam penelitian ini variabel kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan kerangka pemikiran gambar 2.1 penelitian ini bertujuan untuk melakukan memfokuskan pada pembahasan mengetahui apakah ada pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.

H. HIPOTESIS

. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan teori dan konseptual, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian yang pernah dilakukan Lilis Karnita soleh, Anton tirta komara, Yuyu Sudia (2012) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai sekretariat komisi penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat”. Dengan Berdasarkan Penelitian tersebut kesimpulan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai..

Dari dasar dan penelitian terdahulu di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁: Terdapat pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian yang pernah dilakukan H.Teman Koesmono (2005) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri

Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”. Berdasarkan Penelitian tersebut ditarik kesimpulan hasil penelitiannya bahwa khususnya karyawan dibagian produksi. Secara positif perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Dari dasar dan penelitian terdahulu di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₂: Terdapat pengaruh secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian yang pernah dilakukan Nela Prima Rahmawati dkk (2014) dengan judul Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). Berdasarkan penelitian tersebut ditarik kesimpulan hasil penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Dari dasar dan penelitian terdahulu di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₃: Terdapat pengaruh secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Rina Winani (2016) dengan judul Pengaruh Prestasi Kerja Dan Kompensasi, Terhadap Kinerja Tenaga Teknis Kefarmasian Non PNS Instansi Farmasi RSUP Dr. Hasan Sadikin. Berdasarkan penelitian tersebut ditarik kesimpulan hasil penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Dari dasar dan penelitian terdahulu di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₄: terdapat pengaruh secara parsial kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.

5. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta pemberian kompensasi dapat meningkatkan semangat karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Bangun Prajadi Cipto Utomo (2014) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen STMIK Duta Bangsa Surakarta. Menghasilkan kesimpulan yaitu kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya peneliti

yang dilakukan oleh Elsa Vosva Sari dengan judul Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta. Menghasilkan kesimpulan yaitu budaya organisasi yaitu pengujian menggunakan hipotesis t menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rina Winani (2016) dengan judul Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Tenaga Teknis Kefarmasian Non-PNS Instansi Farmasi RSUP Dr.Hasan Sadikin. Menghasilkan kesimpulan yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian Dari dasar dan penelitian terdahulu di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₅: Terdapat Pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palembang.