

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.2. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Yukl dalam Sudaryo, dkk (2018:148). Mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan, dan dimana melakukannya. Selain itu juga meliputi memberikan kemudahan, inspirasi, motivasi, dan mengarahkan aktivitas (baik secara individu maupun kelompok) ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Menurut James M. Black dalam Samsudin (2019:287) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis. Setiap pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi yang berbeda.

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan roda penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. (Siagian dalam Syafrizaldi, 2022:3)

2. Teori – Teori Kepemimpinan

Beberapa teori kepemimpinan menurut Mulyadi dan Rivai dalam Nurjaya, dkk (2020:39-40) yaitu :

- a. Teori Sifat, Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifatsifat yang tampak dari pimpinan. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin.

Adapun sifat karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

- b. **Inteligensia.** Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi, menganalisis setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat diterima semua pihak.
- c. **Kepribadian.** Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, seperti:
 - 1). Memiliki sifat percaya diri, dan rasa ingin tau yang besar.
 - 2). Memiliki daya ingat yang kuat.
 - 3). Sederhana, dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
 - 4). Mau mendengarkan masukan (ide), dan kritikan dari bawahan
 - 5). Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi, dan prosedur kerja.
 - 6). Mampu beradaptasi dengan perubahanperubahan yang timbul.
 - 7). Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan organisasi dan pegawainya.
 - 8). Mampu menyatukan perbedaanperbedaan yang ada dalam organisasi.
- d. **Karakteristik fisik.** Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan dan penampilan.
 - 1). **Teori perilaku,** Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa di pelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. Terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu: a. Fungsi yang berorientasi tugas. b. Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial).
 - 2). **Teori situasional,** Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan

situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic dalam perilaku manusia.

3. Peran dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Sedarmayanti dalam Kamal (2019:42) terdapat tiga peran seorang pemimpin dalam proses memimpin, yaitu:

1). Peran Antar Manusia

- a. Peran antar manusia ini meliputi:
- b. Peran selaku tokoh
- c. Peran selaku pemimpin
- d. Peran selaku penghubung

2). Peran informatif

- a. Peran-peran informative dilakukan sebagai berikut:
- b. Peran selaku pemantau
- c. Peran selaku penyebar
- d. Peran selaku public relation (hubungan masyarakat)

3). Peran pembuat keputusan

- a. Peran seorang pemimpin selaku pembuat keputusan meliputi:
- b. Peran selaku wiraswasta
- c. Peran selaku penanggung jawab resiko
- d. Peran selaku pembagi sumber daya
- e. Peran selaku perunding

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

- 1). Watak dan kepribadian yang terpuji. Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji.

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

4. Indikator Kepemimpinan

Indikator Kepemimpinan menurut Rivai dalam Basri (2021:45), yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
- b. Kemampuan efektifitas
- c. Kepemimpinan yang partisipatif
- d. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu

2.1.3. Motivasi

1. Pengertian motivasi

Setiap kegiatan memerlukan faktor pendorong yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan tersebut dan disinilah motivasi yang berperan sangat penting untuk memberikan semangat kepada orang-orang untuk melakukan kegiatan yang ada pada umumnya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan itu. Robbins dalam Sudaryo, dkk (2018:63) mengemukakan bahwa motivasi adalah kemampuan untuk menggunakan upaya yang besar, guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, disesuaikan dengan kemampuan untuk

memuaskan beberapa kebutuhan individu. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Mary dalam Suwanto, dkk (2020:171) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya berpendapat bahwa motivasi kerja: “ Is Psychological processes that arouse and direct goal directed behavior.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai adalah suatu dorongan yang timbul dari diri pegawai untuk melakukan suatu tugas tertentu dalam mencapai tujuan, baik tujuan dari individu maupun organisasi. Dengan memberikan motivasi yang tepat, pegawai akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya.

2. Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri maupun yang bersumber dari luar diri (lingkungan). Motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. Apabila seseorang mempunyai motivasi yang tinggi, maka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal. Sehubungan dalam hal tersebut, menurut Fahmi (2018: 208) secara sederhana dapat dibedakan dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut:

a. Motivasi intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja/pegawai sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja/pegawai yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena masalah memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

b. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja pegawai sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi,

jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian hukuman dan lain-lain.

3. Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok (Mangkunegara dalam Busro, 2018 : 54), yaitu sebagai berikut :

a. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*content theory*).

Teori ini lebih menekankan pada faktor apa yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan/kegiatan. Contohnya teori motivasi Abraham Maslow

b. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*).

Teori ini tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan, akan tetapi teori ini juga lebih menekankan pada proses bagaimana pegawai termotivasi. Contohnya teori motivasi pengharapan oleh Victor H. Vroom.

c. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcement theory*).

Teori ini lebih menekankan pada faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan dilakukan. Contohnya teori motivasi dari Skinner (*Operant Conditioning*).

4. Faktor-Faktor Pendorong Motivasi

Menurut Kasmir dalam Chair (2020:101) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sebagai berikut:

- 1). Kemampuan dan Keahlian
- 2). Pengetahuan
- 3). Rancangan Kerja
- 4). Kepribadian
- 5). Motivasi Kerja
- 6). Kepemimpinan
- 7). Gaya Kepemimpinan
- 8). Budaya Organisasi
- 9). Kepuasan Kerja
- 10). Lingkungan Kerja
- 11). Loyalitas
- 12). Komitmen

13) Disiplin Kerja

5. Indikator-Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Maslow dalam Edison,dkk (2020:174) yaitu:

a. **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual.

b. **Kebutuhan akan rasa aman**

Kebutuhan akan rasa aman mencakup kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi, baik secara fisik maupun emosi, serta bebas dari ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan kemerdekaan dari tindak kekerasan.

c. **Kebutuhan untuk disukai**

Kebutuhan untuk disukai (rasa memiliki, sosial, dan cinta) merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhi kebutuhan dasar fisik dan rasa amannya.

d. **Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan harga diri, pada tingkatan ini individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

e. **Kebutuhan pengembangan diri atau aktualisasi diri**

Kebutuhan pengembangan diri ini merupakan kebutuhan pada hirarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.

2.1.4. Lingkungan Kerja

1. **Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Sutisno dalam Indah (2021:10) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

Pendapat lain juga yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi diri dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. (Nitisemito dalam Indah, 2021:11) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat membantu karyawandalam meningkatkan dan akan berdampak baik bagi perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat dimana para pegawai melaksanakan pekerjaan yang dibebankan dengan berbagi kondisi yang mempengaruhinya.

2. Aspek Lingkungan Kerja

Beberapa aspek penting tentang lingkungan kerja dijelaskan oleh beberapa ahli sebagai berikut :

- a. Sedarmayanti dalam Indah (2021:11) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian atau aspek penting yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.
 - 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik dan terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dan kinerjanya baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja tersebut terbagi menjadi dua bagian yaitu : lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan (misalnya: komputer, meja, kursi, dan lain sebagainya), dan lingkungan perantara yang mempengaruhi kondisi karyawan (misalnya: temperatur udara, pencahayaan, kebisingan, bau dan warna ruangan, dan lain sebagainya).
 - 2) Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan yang terjadi dan berkaitan erat dengan hubungan kerja baik atasan maupun sesame rekan kerja. (Misalnya: struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian, dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok dan kelancaran komunikasi) (As'ad dalam Indah, 2021:11).
- b. Sopiah dalam Indah (2021:11) menjelaskan bahwa lingkungan kerja eksternal berpengaruh besar terhadap kemajuan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Diantara faktor lingkungan kerja eksternal yang secara signifikan berpengaruh pada kinerja organisasi adalah teknologi, budaya, demografi,

ekonomi, politik, dan hukum. Sedangkan faktor lingkungan kerja internal akan mempunyai kecenderungan yang statis apabila tidak terdapat gangguan dari faktor lingkungan kerja eksternal.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai aspek penting yang digolongkan menjadi aspek lingkungan kerja internal dan eksternal, sebagai berikut :

- a. Lingkungan kerja internal adalah tempat kerja (fisik) seseorang di dalam organisasi, yang meliputi :
 - 1) Lingkungan kerja fisik yang berhubungan langsung dengan karyawan, yang berupa fasilitas kerja fisik yaitu: komputer, meja, kursi, lemari dan peralatan kantor lainnya.
 - 2) Lingkungan kerja fisik yang tidak berhubungan langsung dengan karyawan (sebagai fasilitas fisik pendukung perantara), yang berupa temperature atau suhu udara, kebersihan, pencahayaan, kebisingan, bau dan warna ruangan, sistem keamanan kerja yang diterapkan perusahaan.
- b. Lingkungan kerja eksternal adalah tempat kerja (non fisik) yang mempengaruhi kerja seseorang di organisasi, yang meliputi :
 - 1). Gaya memimpin seorang pemimpin
 - 2). Suasana atau iklim kerja
 - 3). Budaya kerja
 - 4). Hubungan interpersonal (antara sesama) karyawan
 - 5). Hubungan atasan dengan bawahan
 - 6). Tersedianya fasilitas umum, seperti tempat ibadah, tempat istirahat, dan sejenisnya.

3. Fungsi Lingkungan Kerja

Menurut Safaria dalam Indah (2021:12), lingkungan kerja memiliki dua fungsi utama yaitu :

- a. Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan seorang dan rekan kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerja sama secara efektif.
- b. Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana lingkungan kerja akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. Fungsi ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespon perubahan zaman, persaingan, inovasi dan pelayanan terhadap konsumen.

Fungsi 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 sesuai standar yang benar dan dalam waktu yang ditentukan (Suwandi dalam Indah, 2021:13).

4. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan (Sedarmayanti dalam Indah, 2021:13), diantaranya adalah :

- a. Penerangan/cahaya di tempat kerja
- b. Temperatur/suhu udara di tempat kerja
- c. Kelembaban di tempat kerja
- d. Sirkulasi udara di tempat kerja
- e. Kebisingan di tempat kerja
- f. Getaran mekanis di tempat kerja
- g. Bau tidak sedap di tempat kerja
- h. Tata warna di tempat kerja
- i. Dekorasi di tempat kerja
- j. Musik di tempat kerja
- k. Keamanan di tempat kerja

5. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto dalam Indah, (2021:14), pengukuran lingkungan kerja adalah :

a. Hubungan karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis.

b. Tingkat kebisingan lingkungan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

c. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

d. Penerangan

Penerangan dalam hal ini bukanlah terbatas pada penerangan listrik tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang diperlukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas.

f. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimaksudkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

2.1.5. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Sudaryo, dkk. (2018:203) bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkuprawira dalam Sudaryo, dkk. Menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab nya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri dalam Sudaryo, dkk (2018:205). Hasil kinerja yang baik akan berdampak positif pada kesuksesan organisasi.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Ariyani (2018:36) faktor yang memepengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa :

$$\begin{aligned} \text{Human performance} &= \text{ability} \times \text{motivation} \\ \text{Motivatoin} &= \text{attitude} \times \text{situation} \\ \text{Ability} &= \text{knowledge} \times \text{skill} \end{aligned}$$

Penjelasan :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, vey superior, gifted, dan genius dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap seara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

3. Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sudaryo ,dkk(2018:205-207) menyatakan bahwa indicator kinerja ada 4, yaitu :

a. Kualitas kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Meningkatnya daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan, akan semakin meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

b. Kuantitas kerja

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan. Untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan organisasi guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dpat dihasilkan,perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar.

c. Kerja sama

Pada dasarnya, kerja sama merupakan ikatan jangka Panjang bagi semua bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerja sama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua azas manajemen.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pegawai dapat disajikan dibawah ini.

Arja (2020) melakukan penelitian yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bhakti Persada Gas. Jumlah sample yang digunakan sebanyak 37 responden dengan menggunakan sample jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 28,2% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisai, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya 71,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bhakti Persada Gas.

Mohamad Maskuri (2020) melakukan penelitian yang berjudul pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai SMK Gelora Industri Cikarang Barat. Jumlah sample yang digunakan sebanyak 32 responden dengan menggunakan purposive sampling. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 88,7% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan

oleh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya 11,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMK Gelora Industri Cikarang Barat.

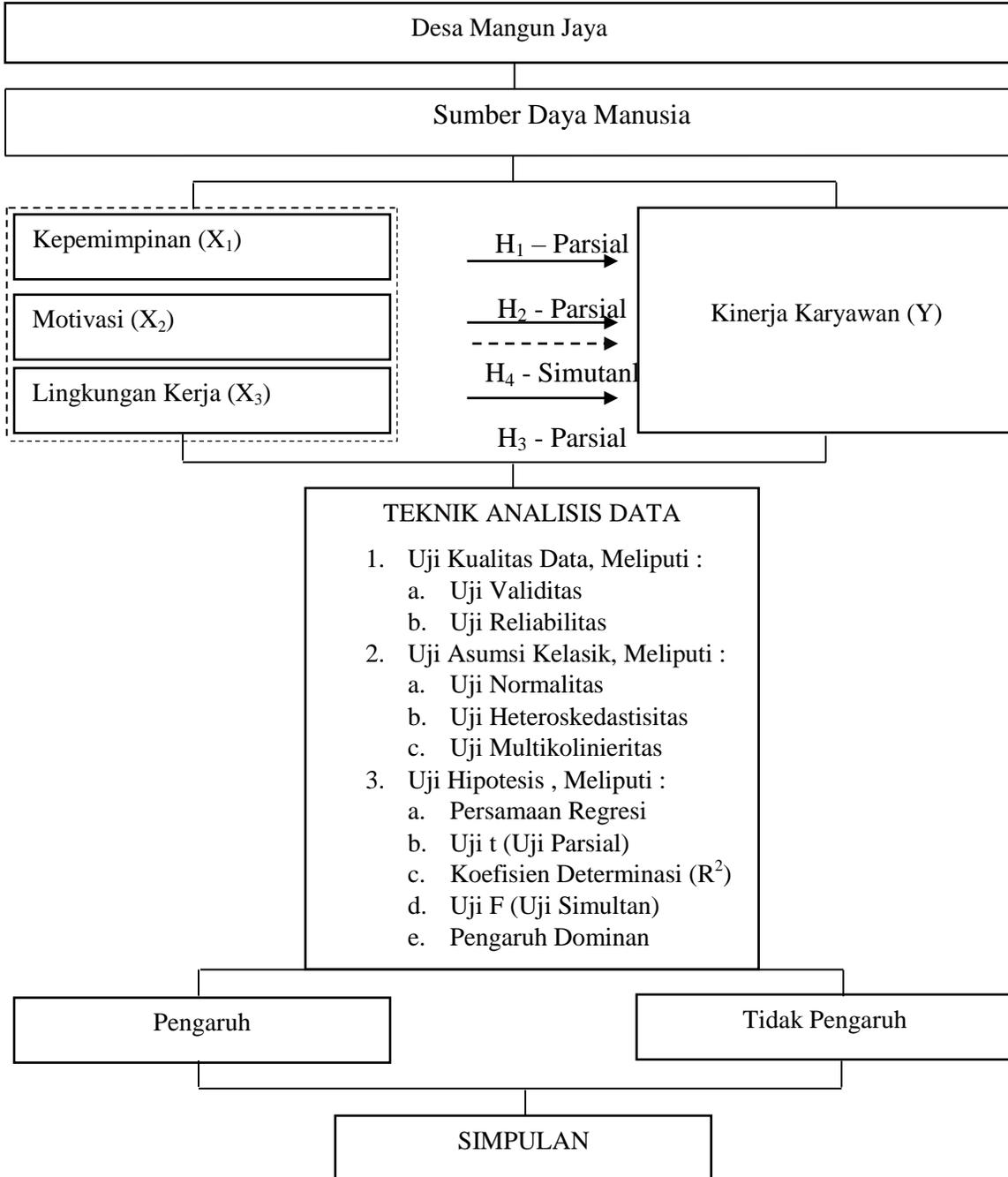
Abror Jazil. (2020) melakukan penelitian yang berjudul pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. ARK Logistics & Transportation. Jumlah sample yang digunakan sebanyak 114 responden dengan menggunakan sampling jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 0,89% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 99,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ARK Logistics & Transportation.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITIAN	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Ajra (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bhakti Persada Gas.	Gaya kepemimpinan Budaya organisasi Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Analisi Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji regresi 28,2 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Uji T, hanya variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Mohamad Maskuri (2020)	Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai SMK Gelora Industri Cikarang Barat	Motivasi kerja Kepuasan kerja Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	Analisi Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji regresi 88,7 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Uji T, hanya variabel motivasi dan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Abror Jazil (2020)	Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. ARK Logistics & Transportation	Motivasi Lingkungan kerja Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan	Analisi Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji Koefisien determinasi 0,89 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Uji T, hanya variabel motivasi dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber: Penulis 2022

2.1. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

Ho : $\beta_1 = 0$ berarti secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

H1: $\beta_1 \neq 0$ berarti secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

2. Hipotesis 2

Ho : $\beta_2 = 0$ berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

H1: $\beta_2 \neq 0$ berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

3. Hipotesis 3

Ho : $\beta_3 = 0$ berarti secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

H1: $\beta_3 \neq 0$ berarti secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan.

4. Hipotesis 4

Ho : $\beta_i = 0$, dimana $i = 1,2,3$ yang berarti secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan

H1: $\beta_i \neq 0$ dimana $i = 1,2,3$ yang berarti secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Desa Mangunjaya Tambun Selatan