

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pelatihan**

##### **2.1.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Afandi (2018: 128) “Pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan”. Pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan haruslah yang spesifik dan latihan harus diarahkan pada perubahan perilaku yang telah diidentifikasi. Menurut Simamora dalam Busro (2018: 202) “Pelatihan (*training*) merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional”. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi para karyawan keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka. Menurut Gomes dalam Busro (2018: 202) “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”. Pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan keterampilan karyawan/pekerja yang sudah

menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu sehingga lebih menekankan pada keterampilan (*skill*). Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu alat yang penting bagi perusahaan untuk perubah kinerja karyawan guna mencapai pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

### **2.1.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Menurut Afandi (2018: 129) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Memperbaiki kinerja.
- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam bekerja.
- d. Membantu memecahkan persoalan dalam operasional.
- e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- f. Mengetahui kebutuhan pertumbuhan pribadi

Sedangkan manfaat dari pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja

- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### 2.1.3 Metode Pelatihan

Bentuk materi yang dilakukan oleh suatu lembaga pelatihan beraneka ragam dan umumnya disesuaikan dengan tingkat kebutuhan perusahaan yang memerlukan jasa dari badan usaha yang bergerak dibidang pelatihan tersebut. Metode pelatihan sebagai berikut.

- a. Metode latihan atau *training*

Metode ini harus berdasarkan pada kebutuhan, pekerjaan tergantung berbagai faktor yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dll.

- 1. *On the job*

- Para peserta secara langsung bekerja ditempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas.

- 2. *Vestibule*

- Merupakan suatu metode pelatihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan oleh perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut

- 3. *Demonstration dan Example*

- Metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau pekerjaan yang didemonstrasikan.

b. Metode pelatihan atau *education*

Metode pelatihan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer dalam memimpin bawahannya secara efektif.

1. *Training methode*

Metode pelatihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pelatihan.

2. *Understudies*

Teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.

3. *Job rotation and planned progression*

Teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada tiap jabatan.

4. *Coaching and counseling*

Suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kepada bawahannya, serta diskusi antar pekerja dengan manajer mengenai hal-hal yang bersifat pribadi, seperti keinginannya, kekuatannya, dan inspirasinya.

#### **2.1.4 Indikator Pelatihan Sumber Daya manusia**

Menurut Afandi (2018: 137) indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Instruktur yaitu guru atau pelatih yang ahli dibidang ilmu tersebut.

- b. Materi yaitu bahan ajar yang dibutuhkan selama pelatihan.
- c. Metode yaitu tata cara pelatihan yang mudah dipahami.
- d. Peralatan yaitu perlengkapan yang dipakai selama pelatihan.
- e. Sertifikat yaitu surat tanda telah mengikuti pelatihan.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Gutosudarmo dalam Sunyoto (2015:30) “Kepemimpinan merupakan sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”. Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain sangat menentukan di dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sunyoto (2015: 30) “Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya, sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Definisi kepemimpinan menurut Siagian dalam Sutrisno (2016: 213) yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”. Menurut Anoraga dalam Sutrisno (2016: 214) “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak

langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya.

Menurut Sudarmayanti (2017: 363), “Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Menurut Busro (2018: 215) “Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang terkait dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri”. Kepemimpinan adalah sebagai proses antar hubungan atau interaksi antar pemimpin, bawahan, dalam situasi tertentu.

### **2.2.2 Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi**

Menurut Sutrisno (2016: 219) fungsi dan peran pemimpin, yaitu sebagai berikut :

a. Fungsi pemimpin dalam organisasi :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Penggerakan, dan
4. Pengendalian

b. Peranan pemimpin dalam organisasi

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

2. Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakir, lengkap dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3. Peranan mengambil keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk keputusan, yaitu sebagai berikut : Pertama, sebagai *entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua, peredam gangguan, peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadaapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya, tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat, kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

### 2.2.3 Teori Kepemimpinan

Menurut Nawawi dalam Busro (2018: 221) studi tentang kepemimpinan

bisa dikelompokkan menjadi empat, yaitu:

a. Teori *Great Man* dan *Big-Bang*

Teori ini mengemukakan kepemimpinan merupakan bakat atau bawahan sejak seorang lahir dari kedua orang tuanya. Teori ini melihat

kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin.

b. Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian

Teori ini mengemukakan bahwa seorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin. Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimiliki.

c. Teori Perilaku

Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Dengan demikian, berarti teori ini juga memusatkan perhatian pada fungsi-fungsi kepemimpinan. Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi sangat tergantung dari perikakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan di dalam strategi kepemimpinannya.

d. Teori Situasional

Menurut teori situasional seorang pemimpin akan memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat di dalam organisasi. Karena faktor-faktor situasi tersebut tidak selalu tetap, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

#### **2.2.4 Gaya Kepemimpinan**

Dalam melaksanakan dan mewujudkan fungsi kepemimpinan, dapat dilihat dengan jelas dan mudah gaya kepemimpinan, yang akan mendasari pengelompokan atau pengklarifikasikan tipe kepemimpinan. Menurut Busro (2018: 226) ada tiga pola dasar gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut.

a. Gaya mengutamakan pelaksanaan tugas

Kepemimpinan dengan gaya ini didasari oleh asumsi bahwa tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal. Gaya ini berpola mementingkan pelaksanaan tugas melebihi berbagai kegiatan lainnya dalam kehidupan



perorganisasi. Pemimpin yang besar dan keinginan yang kuat terhadap pelaksanaan tugas oleh setiap anggota.

b. Gaya mengutamakan kerja sama

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola memementingkan kerja sama, yang berarti juga mengutamakan hubungan manusiawi antara anggota organisasi. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam menciptakan hubungan manusiawi antar sesama anggota organisasi.

c. Gaya mengutamakan hasil

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola mementingkan hasil yang dapat dan harus dicapai setiap anggota organisasi dalam melaksanakan kerja atau kegiatan tertentu. Pemimpin menaruh perhatian besar dan keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal. Hasil tersebut menggambarkan tingkat produktivitas seseorang, tanpa mempersoalkan cara mencapainya.

### **2.2.5 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan**

Menurut siagian dalam Busro (2018: 229) membagi ciri dan sifat gaya kepemimpinan dalam lima tipe sebagai berikut.

a. Gaya kepemimpinan otokratis, mempunyai ciri-ciri :

1. Menganggap organisasi yang dipimpin nya sebagai milik pribadi
2. Mengidentifikasi tujuan pribadi drngan tujuan organisasi
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata

- b. Gaya kepemimpinan militeristis, mempunyai ciri-ciri :
  1. Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah
  2. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat atau jabatannya
  3. Senang pada formalitas yang berlebihan
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik, mempunyai ciri-ciri :
  1. Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
  2. Bersifat terlalu melindungi atau *overprotective*
  3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan
- d. Gaya kepemimpinan kharismatik, mempunyai ciri-ciri :
  1. Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya
  2. Pengikutnya tidak dapat menjelaskan mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu.
  3. Kharisma yang dimiliki tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin.
- e. Gaya kepemimpinan demokratis, mempunyai ciri-ciri :
  1. Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia
  2. Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan
  3. Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan.

### **2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Astuti dalam Satyawati dan Suartana (2014: 116) Adapun indikator gaya kepemimpinan adalah :

1. Memperhatikan kebutuhan bawahan
2. Simpati terhadap bawahan
3. Menciptakan suasana saling percaya
4. Memiliki sikap bersahabat
5. Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan

## **2.3 Lingkungan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sunyoto (2015: 38) Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika pegawai melakukan aktifitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan kepuasan untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap semangat dalam bekerja".Definisi lingkungan kerja menurut Alex dalam Sunyoto (2015: 38) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Afandi (2018: 66), Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugasnya. Pada dasarnya pengertian lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan yang akan berkaitan dengan elemen-elemen yang ada disekitar perusahaan yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

### **2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito dalam Sunyoto (2015: 38) ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi :

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. Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

b. Tingkat kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang baik, yaitu adanya ketidak tenang dalam bekerja.

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.

d. Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian.

e. Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni 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 ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

### 2.3.3 Jenis jenis lingkungan kerja

Gibson dalam jurnal Handaru (2013:117) Menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua dimensi yaitu lingkungan fisik yang bersifat nyata dan lingkungan non fisik yang bersifat tidak nyata. Adapun lingkungan kerja fisik dan non fisik :

#### a. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sarwoto dalam jurnal Sidanti (2015: 46) Lingkungan kerja fisik merupakan kondisi tempat kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efesiensi kerja, diantaranya adalah:

##### 1. Tata ruang kerja yang tepat

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan biaya yang banyak.

## 2. Cahaya dalam ruangan yang tepat

Informasi analisis jabatan digunakan untuk merangsang program latihan dan pengembangan. Uraian pekerjaan, perlengkapan, dan jenis keterampilan pekerja digunakan bahan pembantu dalam pengembangan program-program latihan.

## 3. Suhu dan kelembapan udara yang tepat

Didalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

## 4. Suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara yang bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal, oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi di dalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

5. Suasana kerja dalam perusahaan merupakan pendukung dalam kelancaran pekerjaan perusahaan

Dengan suasana kerja yang baik dapat menimbulkan semangat kerja karyawan. Suasana dalam perusahaan yang baik dapat dilihat dari hubungan antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya. Dengan adanya hubungan yang baik, maka dapat menimbulkan saling pengertian antara pimpinan dengan karyawan serta dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan itu sendiri.

6. Keamanan kerja karyawan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan itu akan mendorong motivasi kerja karyawan sehingga kinerja menjadi baik. Rasa aman disini meliputi diri pribadi maupun luar pribadi. Kaitan dengan diri pribadi adalah menyangkut keselamatan selama bekerja dan terjaminnya karyawan dalam memperoleh pekerjaan dan jabatan dalam perusahaan, selama ia melaksanakan tugasnya dengan prestasi kerja yang memuaskan. Sedangkan rasa aman dari luar pribadi adalah terjaminnya milik karyawan dari adanya perusakan dan pencurian.

- b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sarwoto dalam jurnal Sidanti (2015: 47) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan



dengan hubungan kerja. Ada 5 aspek lingkungan kerja nonfisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

#### **2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Sudaryo, Ariwibowo, Sofiati, 2018:58-59). Indikator lingkungan kerja yaitu :

1. Penerangan

Pencahayaan merupakan faktor yang sangat penting di kantor karena memudahkan pekerjaan di kantor. Selain itu, untuk karyawan

akuntansi, teks harus terlihat jelas tanpa diarsir. Pencahayaan yang tepat dapat melakukan tugas lebih cepat dan meningkatkan moral karyawan, dan cahaya terang dapat mengganggu penglihatan dan mencegah kesalahan. Atau, pencahayaan yang tepat merupakan aspek penting dari lingkungan fisik kantor.

## 2. Pewarnaan

Cahaya pada kantor, warna juga dapat mempengaruhi hati dan estetika kantor.

## 3. Kebersihan

Menurut Sudaryo, dkk (2018:56) Untuk menjaga kesehatan karyawan, semua ruangan di kantor perlu clean. Lingkungan kerja clean menciptakan lingkungan kerja yang tenang sehingga memungkinkan karyawan work semaksimal mungkin. bagus. “Menurut Alex S. Nitisemito, kebersihan lingkungan tidak hanya berarti kebersihan tempat kerja, tetapi jauh lebih luas”.toilet yang bau bisa menyinggung karyawan yang menggunakannya. Dari segi kebersihan menuntut adanya tanggung jawab dari seluruh pegawai yang ada di kantor, baik pengelola instansi maupun seluruh pekerja yang ada.

## 4. Pertukaran Udara

Manusia adalah makhluk ciptaan Tuhan, membutuhkan fresh oksigen. Fresh oksigen memiliki kandungan zat baik bagi tubuh dalam searkan badan tanpa ada perantara

## 5. Suara/Kebisingan

Menurut Moekijat dalam Sudaryo, dkk (2018:57), “Tujuan dari pengaturan dan pengendalian suara bising dalam ruangan kerja adalah untuk menjaga kepekaan pendengaran dari pegawai. Oleh karena itu, musik dipergunakan untuk membantu pekerjaan, karena musik mempunyai kekuatan psikologis untuk menghasilkan pola tingkah laku yang baik. Musik yang diperdengarkan harus sesuai dan menyenangkan. Musik jangan terlalu lambat atau terlalu keras, tetapi musik harus dapat menimbulkan suasana gembira yang dapat mengurangi kelelahan dalam bekerja”.

## 6. Keamanan

meliputi pengamanan terhadap harta kekayaan pegawai pada saat pekerja di lingkungan. Yaitu pekerja kantoran memiliki mobil sendiri, seperti bicycle, motorcycle, atau car. Selama jam kerja, karyawan yang terlibat tidak dapat mengawasi langsung transportasi. Semangat dan antusiasme berkurang jika kantor tidak dapat memberikan keamanan yang memadai (Sudaryo, dkk, 2018:58).

## 2.4 Kinerja (Prestasi)

### 2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Kusriyanto dalam Mangkunegara (2017: 9) “Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)”. Definisi kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Menurut Mangkunegara (2017: 9) “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang di bebankan kepadanya.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2016: 150) “Memberikan definisi tentang prestasi kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dan fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja (prestasi kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.”

### 2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017: 13) ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

#### 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, very superior, gifted*, dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

#### b. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasi. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain

hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan,, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

### **2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Afandi (2018: 88) tujuan penilaian kerja terdapat pendekatan ganda terhadap penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

- a. Tujuan evaluasi hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi yang meliputi:
  - a. Telah gaji. Keputusan-keputusan kompensasi dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
  - b. Kesempatan promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (staffing) yang berkenaan dengan promosi, demosi, dan transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.
- b. Tujuan pengembangan
  1. Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
  2. Mengukuhkan dan menopan prestasi kerja. Umpan balik prestasi kerja (performance feedback) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

3. Meningkatkan prestasi kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan kerja di masa yang akan datang.
4. Menentukan tujuan-tujuan progresi karir penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
5. Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaarkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

#### **2.4.4 Indikator Kinerja**

Menurut Robbins dalam Setiana (2019:131) indikator kinerja karyawan secara individu adalah :

a. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.



## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
1. Tengku Rizka Harida(2015) JOM Vol. 2 No. 1,Fakultas Ekonomi Universitas Riau	Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekan Baru	<p>1. Secara bersama-sama pelatihan dan kepemimpinan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekan Baru</p> <p>2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekan Baru.</p> <p>3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah</p>	<p>a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel pelatihan (<math>X_1</math>), kepemimpinan karir(<math>X_2</math>) dan kinerja karyawan (Y).</p> <p>b. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah tempat penelitiannya berada di PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekan Baru.</p>

		Pekan Baru.	
2. Christy Prisilia, Lumintang, Irfan Trang, dan Mac Donald Walangitan (2016) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manado	Lingkungan Kerja, Pelatihan, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Guru-guru SMK Negeri 1 Manado	<p>1. Secara bersama-sama lingkungan kerja, pelatihan dan kepemimpinan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Guru-guru SMK Negeri 1 Manado</p> <p>2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru-guru SMK Negeri 1 Manado</p> <p>3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru-guru SMK Negeri 1 Manado.</p> <p>4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan</p>	<p>a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel pelatihan, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan.</p> <p>b. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah tempat penelitiannya berada di SMK Negeri 1 Manado.</p>

		berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru-guru SMK Negeri 1 Manado.	
3. Gade Restu Mahajaya dan Made Subudi (2016)  Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung	<p>1. Secara bersama-sama motivasi, epemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung</p> <p>2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung</p> <p>3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung</p> <p>4. Hasil pengujian</p>	<p>a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel pelatihan (<math>X_1</math>), kepemimpinan (<math>X_2</math>) dan kinerja karyawan (<math>Y</math>).</p> <p>b. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah tempat penelitiannya berada di Inspektorat Kabupaten Bandung.</p>

		<p>hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung</p> <p>5. Variabel yang paling dominan antara motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung adalah variabel lingkungan kerja</p>	
<p>4. Freddick Tiagita Putra (2018)</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayama</p> <p>a</p>	<p>Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Metiska Farma</p>	<p>a. Secara bersama-sama pelatihan dan kepemimpinan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Metiska Farma.</p> <p>b. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja</p>	<p>a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel pelatihan (<math>X_1</math>), kepemimpinan karir (<math>X_2</math>) dan kinerja karyawan (<math>Y</math>).</p> <p>b. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah tempat penelitiannya</p>

		<p>karyawan PT. Metiska Farma.</p> <p>c. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Metiska Farma.</p>	<p>berada di PT. Metiska Farma.</p>
<p>5. Heni Purwanti(2015)Universitas PGRI Yogyakarta</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Toko Prima Srandakan</p>	<p>a. Secara bersama-sama pelatihan dan kepemimpinan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Toko Prima Srandakan.</p> <p>b. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toko Prima Srandakan.</p> <p>c. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toko Prima Srandakan.</p> <p>c. Hasil pengujian</p>	<p>a.Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel pelatihan, kepemimpinan karir dan kinerja karyawan.</p> <p>b. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah tempat penelitiannya berada di Toko Prima Srandakan.</p>

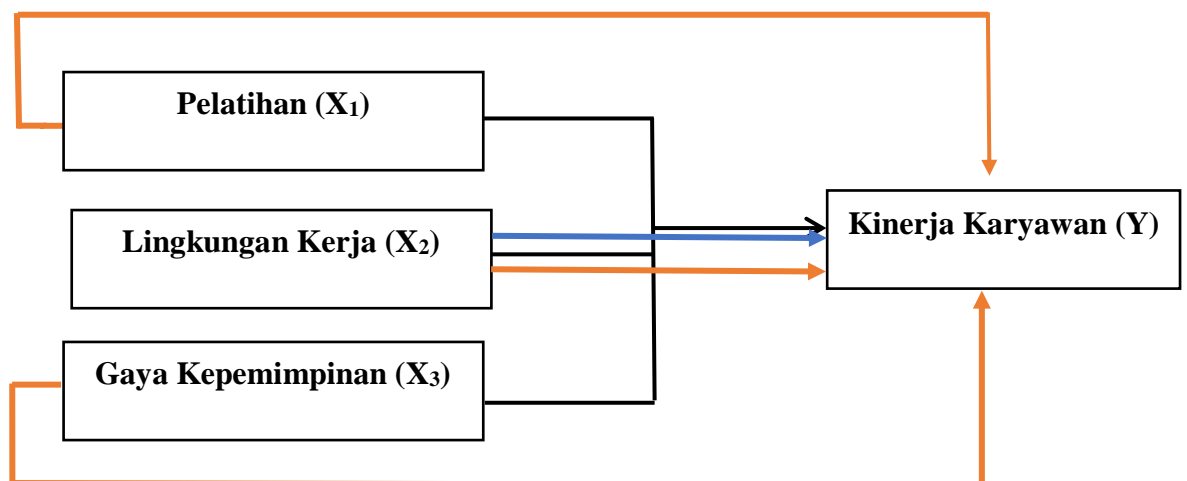
		hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toko Prima Srandakan.	
--	--	--	--

Sumber : Data diolah 2022

## 2.6 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian




### 2.6.1 Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir menurut Sekarang dalam Sugiyono (2015:60) “mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.



Gambar 1 : Kerangka Berpikir  
 Sumber : Data Diolah, peneliti 2021

**Keterangan :**

-  = Berpengaruh Simultan
-  = Berpengaruh Parsial
-  = Berpengaruh Dominan

**2.6.2 Hipotesis**

Hipotesis menurut Sugiyono (2015:159) “Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, kebenaran dari hipotesis harus dibuktikan melalui data yang terkumpul”. Berdasarkan pendapat diatas, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

- a. H<sub>1</sub>: Ada pengaruh signifikan secara simultan antara Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Lava-lava dan Resto.
- b. H<sub>2</sub> :Ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Lava-lava dan Resto.
- c. H<sub>3</sub>:Variabel yang paling berpengaruh dominan antara Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Lava-lava dan Resto adalah variabel Lingkungan Kerja.

