

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu: pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Namun ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).

Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957, 7).

Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Rauch & Behling, 1984, 46). Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau tehnik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Jacobs & Jacques, 1990, 281).

Pada dasarnya suatu kepemimpinan muncul bersamaan dengan adanya peradaban manusia yaitu sejak zaman Nabi dan nenek moyang disini terjadi perkumpulan bersama yang kemudian bekerja sama untuk mempertahankan hidupnya dari kepunahan, sehingga perlu suatu kepemimpinan. Pada soal itu seorang yang dijadikan pemimpin adalah orang yang paling kuat, paling cerdas dan paling pemberani. Jadi kepemimpinan muncul karena adanya peradaban dan perkumpulan antara beberapa manusia.

Mengenai munculnya pemimpin telah dikemukakan berbagai pandangan dan pendapat yang mana pendapat tersebut berupa teori yang dapat dibenarkan secara ilmiah, ilmu pengetahuan atau secara praktek. Munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori, yaitu;

Teori pertama, berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk menjadi pemimpin; dengan kata lain ia mempunyai

bakat dan pembawaan untuk menjadi pemimpin. Menurut teori ini tidak setiap orang bisa menjadi pemimpin, hanya orang-orang yang mempunyai bakat dan pembawaan saja yang bisa menjadi pemimpin. Maka munculah istilah “leaders are borned not built”. Teori ini disebut teori genetis.

Teori kedua, mengatakan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin kalau lingkungan, waktu atau keadaan memungkinkan ia menjadi pemimpin. Setiap orang bisa memimpikan asal diberi kesempatan dan diberi pembinaan untuk menjadi pemimpin walaupun ia tidak mempunyai bakat atau pembawaan. Maka munculah istilah “leaders are built not borned”. Teori ini disebut teori social.

Teori ketiga, merupakan gabungan dari teori yang pertama dan yang kedua, ialah untuk menjadi seorang pemimpin perlu bakat dan bakat itu perlu dibina supaya berkembang. Kemungkinan untuk mengembangkan bakat ini tergantung kepada lingkungan, waktu dan keadaan. Teori ini disebut teori ekologis.

Teori keempat, disebut teori situasi. Menurut teori ini setiap orang bisa menjadi pemimpin, tetapi dalam situasi tertentu saja, karena ia mempunyai kelebihan-kelebihan yang diperlukan dalam situasi itu. Dalam situasi lain dimana kelebihan-kelebihannya itu tidak diperlukan, ia tidak akan menjadi pemimpin, bahkan mungkin hanya menjadi pengikut saja.

Dengan demikian seorang pemimpin yang ingin meningkatkan kemampuan dan kecakapannya dalam memimpin, perlu mengetahui ruang lingkup gaya kepemimpinan yang efektif. Para ahli di bidang kepemimpinan telah meneliti dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan

evolusi teori kepemimpinan. Untuk ruang lingkup gaya kepemimpinan terdapat tiga pendekatan utama yaitu: pendekatan sifat kepribadian pemimpin, pendekatan perilaku pemimpin, dan pendekatan situasional atau kontingensi.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian sendiri yang khas. Sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakannya dengan orang lain. Gaya pasti akan selalu mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Seorang pemimpin itu harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggotanya. Adab dengan kelebihan-kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya dan yang paling lebih utama adalah kelebihan moral dan akhlak.

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Untuk berbagai usaha dan kegiatannya diperlukan upaya yang terencana dan sistematis dalam melatih dan mempersiapkan pemimpin baru. Oleh karena itu, banyak studi dan penelitian dilakukan orang untuk mempelajari masalah pemimpin dan kepemimpinan yang menghasilkan berbagai teori tentang kepemimpinan. Teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan (Kartini Kartono, 1994: 27).

Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian (1994:75-76) adalah:

1. pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan;
2. sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integratif;
3. kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif.

2.2. Lingkungan Kerja

Manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan dari keberhasilan suatu perusahaan. Manusia dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dipengaruhi oleh banyak faktor, sehingga ada pegawai yang bersemangat dan kurang bersemangat dalam bekerja. Salah satu faktor penting yang juga mempengaruhi dalam peningkatan kinerja pegawai adalah memperhatikan lingkungan kerjanya.

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama

pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Menurut Supardi dalam Subroto, (2005) “lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Menurut Nitisemito (dalam Intanghina, 2008) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Apabila lingkungan kerja buruk, hasil kerjanya juga buruk, akibatnya terjadi pemborosan, tidak ekonomis, kerugian yang secara langsung dapat berakibat menurunnya kinerja pegawai. Sehingga dalam hal ini perusahaan diharapkan lebih memperhatikan masalah lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, ventilasi, penerangan dan kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai atau tiadanya alat-alat perlengkapan kerja (Mangkunegara, 2005:132).

Dari pengertian tersebut, terlihat bahwa walaupun ada perbedaan dalam penyampaian akan tetapi pada prinsipnya sama dan saling melengkapi yaitu lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada dilingkungan personal dalam hubungannya dengan pekerjaannya dan mempunyai hubungan erat dengan personal atau pegawai termasuk didalamnya faktor fisik dan non fisik. Faktor fisik meliputi penerangan, ventilasi, alat-alat dan perlengkapan kerja, waktu istirahat,

jam kerja, tempat kerja dan keberhasilan. Faktor non fisik meliputi faktor lingkungan sosial yaitu sikap pegawai terhadap kebersihan, hubungan sosial antar pegawai baik dengan atasan, bawahan atau pegawai sederajat, juga faktor finansial meliputi gaji, upah, jaminan sosial termasuk kesehatan, tunjangan dan sebagainya.

Menurut Sedarmayati (dalam Intanghina, 2008) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai dalam suatu organisasi.

Menurut Sihombing (2004) indikator dari lingkungan kerja adalah: fasilitas kerja, gaji dan tunjangan, dan hubungan kerja. Menurut Sedarmayati (dalam Intanghina, 2008), yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut: penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, dan hubungan pegawai. Menurut Pattanayak (2002), motivasi kerja pegawai akan terdorong dari lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja mendukung, maka akan timbul keinginan pegawai untuk

melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Keinginan ini kemudian akan menimbulkan persepsi pegawai dan kreativitas pegawai yang diwujudkan dalam bentuk tindakan.

Persepsi pegawai juga dipengaruhi oleh faktor insentif yang diberikan perusahaan. Lingkungan kerja dapat dibagi atas 2 (dua) jenis, yaitu: lingkungan kerja sosial, dan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja sosial mencakup hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan. Kita bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, kita juga membutuhkan bantuan orang lain. Dengan demikian kita wajib membina hubungan yang baik antara bawahan dengan atasan.

Secara umum lingkungan kerja dalam organisasi merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. lingkungan kerja meliputi beberapa hal yaitu (Mangkunegara, 2005:134) : a. Pelayanan pegawai b. Kondisi Kerja c. Hubungan pegawai Dalam melaksanakan pekerjaan lingkungan kerja ini sangat mempengaruhi dan memegang peranan penting karena berhubungan dan dekat dengan pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Secara umum dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, oleh organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Siagian (2009:213) untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik adapun hal-hal yang perlu diperhatikan adalah:

1. Bangunan tempat kerja

2. Ruang kerja yang nyaman
3. Suhu ruangan
4. Tersedianya peralatan kerja yang memadai
5. Tersedianya tempat ibadah
6. Tersedianya tempat untuk istirahat
7. Tersedianya sarana khusus maupun umum untuk pegawai yang nyaman dan mudah diperoleh.

Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat kerja dan emosi para pegawai. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat mempengaruhi tingkah laku manusia. Sarwono (1992) menyatakan bahwa “kadang-kadang peningkatan suhu menghasilkan kenaikan prestasi kerja, tetapi kadang-kadang malah menurunkan”.

Menurut Bell, dkk dalam Sarwono (1992), kenaikan suhu pada batas tertentu menimbulkan arousal yang merangsang prestasi kerja, tetapi setelah melewati ambang batas tertentu, kenaikan suhu ini sudah mulai mengganggu suhu tubuh yang mengakibatkan terganggunya pula prestasi kerja. Lingkungan kerja fisik ini juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berdampak pada kinerja karyawan. Robbins (2002) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara. Suhu adalah variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting

bahwa karyawan bekerja di suatu lingkungan dimana suhu di atur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

Bukti dari telaah-telaah tentang kebisingan menunjukkan bahwa suarasuara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja, sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan dampak negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai. Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya.

Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia karyawan. Pencapaian kinerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk karyawan yang lebih tua dibandingkan yang lebih muda. Mutu udara merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai.

Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi. Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2002) terdiri atas: ukuran ruang kerja, pengaturan ruang kerja, dan privasi. Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai

sulit bergerak akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan pegawai yang memiliki ruang kerja yang luas.

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

2.3. Semangat Kerja

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih bergairah sehingga pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik, sedangkan kegairahan kerja sendiri mengandung arti kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan (Nurmansyah, 2011:151). Menurutnya, semangat kerja biasanya dipengaruhi oleh keadaan lingkungan pekerja itu sendiri. Bila lingkungan kerjanya menunjang, maka semangat kerjanya juga cenderung akan tinggi, dan demikian pula sebaliknya. Semangat kerja adalah sikap dari individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh (Westra, 2002:49).

Menurut Nitisemito (2001:160) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan menurut Moekijat (2003:201) mengatakan bahwa

semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat penulis simpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang di dalam perusahaan/organisasi untuk saling bekerjasama satu sama lain, dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Inti tenaga kerja yang bersemangat adalah kualitas hubungan antar individu antara pegawai dengan pimpinan, dan kepercayaan, penghormatan, serta pertimbangan yang ditunjukkan manajer kepada mereka setiap harinya.

Memaksimalkan potensi pegawai, terutama tergantung pada sisi manajemen yang lebih aspiratif, yang mendukung pegawai, memperlakukan pegawai dengan baik, memberikan inspirasi, memberikan tantangan positif, melakukan bimbingan dan membantu para pegawai untuk mampu meraih prestasi terbaiknya (Nelson, 2007:13).

Nurmansyah (2011:154) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya semangat kerja pegawai di antaranya:

1. Struktur organisasi yang kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab pegawai saling tumpang tindih (*overlap*).
2. Desain pekerjaan kurang menarik, sehingga pekerjaan mejadi kurang menarik dan menantang.
3. Sistem kompensasi yang dirancang kurang memenuhi kebutuhan.

4. Kurangnya kesempatan pada pegawai untuk mengembangkan karir.
5. Kurangnya kemampuan pimpinan sehingga kurang mendukung berhasilnya kerjasama kelompok.
6. Kurangnya kualitas manajemen, sehingga dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
7. Pengaturan waktu kerja yang kaku.

Moekijat (2003:208) memberikan penjelasan mengenai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai di organisasi:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Yaitu hubungan timbal balik saling menguntungkan antara pimpinan dan bawahan untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Terdapatnya sesuatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain dalam organisasi. Yaitu tercapainya suatu kondisi yang dapat memberikan semangat kerja dan mendukung terselesainya tugas dan pekerjaannya dengan rasa senang kondisi semacam ini akan tercipta jika hubungan kerja terjalin semestinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta hal dan kewajibannya masing-masing.
3. Kepuasan para pegawai pada tugas dan pekerjaannya, yaitu adanya rasa percaya diri para pegawai untuk menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara sungguh-sungguh dan semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.
4. Adanya tingkat kepuasan ekonomi sebagai imbalan untuk jerih payahnya. Yaitu adanya upah yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga

dapat memberikan rasa aman dan nyaman yang mampu memenuhi kebutuhannya secara layak.

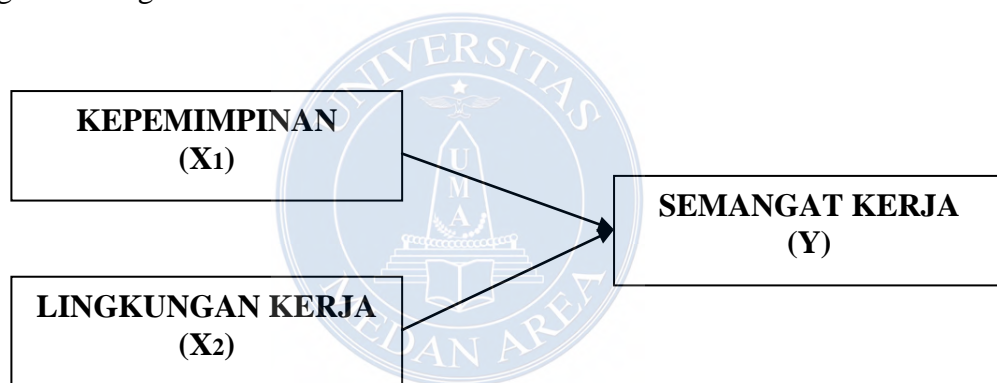
5. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama. Yaitu adanya tujuan yang jelas yang ingin dicapai yang pada akhirnya akan berguna untuk kepentingan bersama.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan dari organisasi. Yaitu adanya perlindungan kerja dan jaminan keselamatan pada setiap kecelakaan yang terjadi pada pegawai saat dia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga pegawai merasa aman dan dalam menyelesaikan pekerjaannya, tanpa dihantui perasaan cemas akan terjadi sesuatu yang buruk pada dirinya.
7. Adanya lingkungan fisik suatu kantor. Yaitu adanya suatu kondisi fisik dimana pegawai melaksanakan tugas dan kewajiban serta mempengaruhi dirinya dalam memberikan tugas yang diberikan kepadanya.

2.4. Kerangka Pemikiran

Untuk meningkatkan semangat kerja pegawai diperlukan Kepemimpinan yang baik untuk dapat memotivasi pegawainya yang didukung lingkungan kerja yang baik dan kemampuan pegawai menggunakan fasilitas/alat kantor dengan baik dalam melaksanakan pekerjaannya serta tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan yang didukung dengan lingkungan kerja yang memadai.

Menyadari akan peranan dan kedudukan manusia yang sangat penting dan strategis didalam menentukan keberhasilan organisasi, maka tingkat semangat

kerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Karena apabila tingkat semangat kerja pegawai rendah, maka kegiatan-kegiatan yang berupa administratif maupun manajemen di dalam organisasi akan berjalan lambat dan bahkan terhenti sama sekali. Oleh sebab itu semangat kerja pegawai sangat dibutuhkan dan menjadi perhatian untuk ditingkatkan dan dipelihara terus pada setiap organisasi. Secara skematik dapat distrukturkan dalam rangka konseptual penelitian yang menjelaskan mata rantai pengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran