

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Perilaku Pemimpin

a. Konsep Perilaku Pemimpin

Perilaku diterjemahkan dari bahasa Inggris, *behaviour* dan ditafsirkan secara berbeda oleh para pakar. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, perilaku adalah tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau lingkungan. Dalam Wikipedia disebutkan bahwa perilaku adalah sekumpulan perilaku yang dimiliki manusia dan dipengaruhi adat, sikap, emosi, nilai, etika, kekuasaan persuasi dan genetika.¹

Pemimpin dalam melaksanakan tugas sehari-hari harus didasari oleh orientasi kepemimpinan yang mewarnai perilaku yang diterapkannya. Menurut Gordon, dkk., sebagaimana dikemukakan oleh Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk. bahwa salah satu tinjauan tentang perilaku kepemimpinan yang diterapkan adalah perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku yang berorientasi pada hubungan antar manusia.²

Menurut Thoha, sebagaimana dikemukakan oleh Amalia Adhitya M., dkk., bahwa perilaku yang berorientasi pada tugas adalah suatu perilaku seorang pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan-peranan dari anggota-anggota kelompok atau para pengikut, menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota, kapan dilakukan, di mana melaksanakannya dan bagaimana tugas-tugas tersebut harus dicapai. Sedangkan perilaku yang berorientasi pada hubungan adalah suatu perilaku seorang pemimpin yang ingin memelihara hubungan-hubungan antar pribadi di antara dirinya dengan anggota-anggota kelompok atau

¹ Mia Lasmi Wardiah, *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 13.

² Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5, no. 5 (2016): 1311.

para pengikut dengan cara membuka lebar-lebar jalur komunikasi, mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan kesempatan pada para bawahan untuk menggunakan potensinya.³

Menurut Notoatmodjo, perilaku adalah suatu kegiatan atau aktivitas organisme (makhluk hidup) yang bersangkutan. Oleh sebab itu, dari sudut pandang biologis semua makhluk hidup mulai tumbuh-tumbuhan, binatang sampai dengan manusia itu berperilaku, karena mereka mempunyai aktivitas masing-masing.

Dilihat dari bentuk respon stimulusnya maka perilaku dapat dibedakan menjadi 2 yaitu:

- a) Perilaku tertutup (*covert behavior*), respon atau reaksi terhadap stimulus ini masih terbatas pada perhatian, persepsi, pengetahuan atau kesadaran dan sikap yang terjadi pada orang yang menerima stimulus tersebut, dan belum dapat diamati secara jelas oleh orang lain
- b) Perilaku terbuka (*overt behavior*), respon terhadap stimulus tersebut sudah jelas dalam atau praktik yang dengan mudah diamati atau dilihat orang lain.⁴

Sedangkan pengertian kepemimpinan menurut Rivai dan Mulyadi, sebagaimana dikemukakan oleh Amalia Adhitya M., dkk., adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikat untuk mencapai tujuan tertentu, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.⁵

Menurut Wursanto, sebagaimana dikemukakan oleh Firdaus Syawie, dkk., perilaku pemimpin adalah corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Memilih seorang pemimpin yang pantas dan baik untuk menggerakkan bawahan memerlukan berbagai

³ Amalia Adhitya M., dkk., "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Celekat Malang)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 40, no. 2, (November 2016): 91.

⁴ Mia, *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*, 20.

⁵ Amalia Adhitya M., dkk., "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Celekat Malang)," 92.

pertimbangan tertentu. Seorang pemimpin yang baik harus memenuhi beberapa kriteria seperti: kemampuan untuk menerima tanggung jawab, kemampuan untuk bisa *perceptif*, kemampuan untuk bersikap obyektif dan kemampuan untuk menentukan prioritas.⁶

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin adalah perilaku khusus atau pribadi para pemimpin terkait dengan tugas dan perannya terhadap lingkungan dimana dia memimpin. Perilaku pemimpin dapat dipahami sebagai suatu kepribadian (*personality*) seorang pemimpin yang diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinannya dalam kaitannya dengan mengelola tugas dan hubungan dengan bawahan atau karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Indikator Perilaku Pemimpin

Variabel perilaku pemimpin dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a) Memahami tugas pokok dan fungsi organisasi
- b) Memberikan arahan dalam pelaksanaan pekerjaan
- c) Mampu mengatasi persoalan yang timbul
- d) Tanggap terhadap permasalahan yang akan muncul
- e) Pengambilan keputusan dilakukan secara adil
- f) Memberi tugas sesuai dengan bidang tugas (*job description*)
- g) Memberikan arahan pekerjaan yang harus diselesaikan terlebih dahulu
- h) Membuat jadwal (*time schedule*) pekerjaan.⁷

2. Fasilitas Kerja

a. Pengertian Fasilitas Kerja

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya disesuaikan dengan kebutuhan dan

⁶ Firdaus Syawie, dkk, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Manado," *Jurnal EMBA* 5, no. 2 (Juni 2017): 964.

⁷ Firdaus Syawie, dkk, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Manado," 965.

kemampuan perusahaan. Kata fasilitas sendiri berasal dari bahasa Belanda *faciliteit* yang artinya prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu. Fasilitas juga bisa dianggap suatu alat. Fasilitas biasanya dihubungkan dalam pemenuhan suatu prasarana umum yang terdapat dalam suatu perusahaan ataupun organisasi tertentu.

Untuk pencapaian tujuan perusahaan tentu terdapat banyak faktor pendukung, salah satu di antaranya adalah fasilitas kerja karyawan yang merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan. Fasilitas kerja terdapat kaitannya pula dengan lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang nyaman merupakan bagian fasilitas kerja yang mampu membuat atau mendorong karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.⁸

Menurut Lupiyaodi, sebagaimana dikemukakan oleh Khoiril Anam dan Edy Rahardja fasilitas adalah sarana untuk melancarkan dan memudahkan pelaksanaan fungsi. Fasilitas juga merupakan alat untuk membedakan program lembaga pendidikan yang satu dari pesaing lainnya. Semakin baik fasilitas yang digunakan, semakin baik program yang dijalankan sehingga meningkatkan produktivitas.⁹

Sedangkan menurut Ibid, sebagaimana dikemukakan oleh Ulfa Purnama Sari mendefinisikan fasilitas kerja adalah ketersediaan fasilitas-fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan misalnya fasilitas tempat ibadah, jaminan pengobatan, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Apabila kantor sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas tersebut, maka kantor mampu menambah semangat dan kesenangan karyawan,

⁸ Apri Dahlius dan Mariaty Ibrahim, "Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. BANK Riaukepri Cabang Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi," *JOM FISIP* 3, no. 2 (Oktober 2016): 2-3.

⁹ Khoiril Anam dan Edy Rahardja, "Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)," *Diponegoro Journal Of Management* 6, no. 4 (2017): 2.

sehingga semangat dan kegairahan kerjanya dapat pula ditingkatkan.¹⁰

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan, karena dapat menunjang kinerja karyawan seperti dalam hal penyelesaian pekerjaan. Sehingga apabila fasilitas perusahaan tersebut dalam kondisi yang baik dan lengkap, maka otomatis dapat menumbuhkan kegairahan kerja para karyawan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Islam memandang bahwa fasilitas kerja merupakan pemenuhan hak-hak dan kebutuhan yang diberikan pemimpin untuk meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Dengan adanya fasilitas, memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen dengan segala potensi secara efektif dan efisien. Hal tersebut merupakan bentuk penghargaan dan penempatan posisi manusia dalam kemuliaan yang melebihi makhluk lainnya. Allah swt. berfirman dalam surat al-Israa' ayat 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: “Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan. Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas

¹⁰ Ulfa Purnama Sari, “Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur,” *e-Journal Pemerintahan Integratif* 4, no. 4 (2016): 506.

kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.”¹¹

Allah Swt. menyebutkan tentang penghormatannya kepada Bani Adam dan kemuliaan yang diberikannya kepada mereka, bahwa Dia telah menciptakan mereka dalam bentuk yang paling baik dan paling sempurna di antara makhluk lainnya.

b. Jenis-jenis Fasilitas Kerja

Menurut Sofyan, sebagaimana dikemukakan oleh Apri Dahlius dan Mariaty Ibrahim jenis-jenis fasilitas kerja terdiri dari:

- 1) Mesin dan peralatannya yang merupakan keseluruhan peralatan yang digunakan untuk mendukung proses produksi yang ada di perusahaan
- 2) Prasarana, yaitu fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas perusahaan, di antaranya adalah jembatan, jalan, pagar dan lainnya
- 3) Perlengkapan kantor, yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas kegiatan yang ada di perkantoran, seperti perabot kantor (meja, kursi, lemari dan lainnya). Peralatan laboratorium dan peralatan elektronik (komputer, mesin fotocopy, printer dan alat hitung lainnya)
- 4) Peralatan inventaris, yaitu peralatan yang dianggap sebagai alat-alat yang digunakan dalam perusahaan seperti inventaris kendaraan, inventaris kantor, inventaris pabrik, inventaris laboratorium, inventaris gudang dan lainnya
- 5) Tanah, yaitu aset yang terhampar luas baik yang digunakan di tempat bangunan, maupun yang merupakan lahan kosong yang digunakan untuk aktivitas perusahaan
- 6) Bangunan, yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas sentral kegiatan perusahaan utama seperti perkantoran dan pergudangan

¹¹ Alquran, al-Israa' ayat 70, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: Departemen Agama RI, Lajnah Pentashih Mushaf Alquran, Sygma Examedia Arkanleema, 2009), 289.

- 7) Alat transportasi, yaitu semua jenis peralatan yang digunakan untuk membantu terlaksananya aktivitas perusahaan seperti kendaraan (truk, traktor, mobil, motor dan lainnya).¹²

c. Indikator Fasilitas Kerja

Indikator fasilitas kerja menurut Faisal, sebagaimana dikemukakan oleh Khoirul Anam dan Edy Rahardja adalah sebagai berikut:

- 1) Ketersediaan dan kondisi komputer
- 2) Ketersediaan dan kondisi meja kantor
- 3) Ketersediaan parkir
- 4) Kondisi bangunan kantor
- 5) Ketersediaan transportasi.¹³

3. Tim Kerja

a. Pengertian Tim Kerja

Tim merupakan sekumpulan dua atau lebih orang yang saling berinteraksi dan saling mempengaruhi, saling bertanggung jawab mencapai tujuan bersama yang terkait dengan tujuan organisasi dan menganggap diri mereka entitas sosial di organisasi.¹⁴

Tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerjasama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain tim kerja adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.¹⁵

Menurut Luessier dan Achua, sebagaimana dikemukakan oleh Andi Catur Prasetyo, dkk., mengartikan tim kerja sebagai suatu unit yang terdiri dari

¹² Apri Dahlius dan Mariaty Ibrahim, "Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. BANK RiauKepri Cabang Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi," 2-3.

¹³ Khoirul Anam dan Edy Rahardja, "Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)," 2.

¹⁴ M. Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2017), 110.

¹⁵ Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 160.

dua atau lebih orang dengan keterampilan saling melengkapi yang memiliki komitmen terhadap tujuan bersama dan seperangkat tujuan kinerja serta harapan bersama, di mana mereka memegang pertanggungjawaban pada dirinya sendiri.¹⁶

Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi atau berkoordinasi mengenai sebuah pekerjaan dan upaya-upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama tim yang baik dibutuhkan untuk bisa mendukung proses pencapaian tujuan perusahaan.¹⁷

Tim kerja adalah sekumpulan orang yang memiliki kesamaan visi dan misi yang bekerja dalam usaha melaksanakan terwujudnya pekerjaan tersebut. Pembentukan tim kerja dilakukan karena ada keinginan untuk mempercepat suatu pekerjaan agar terlaksana sesuai dengan waktu yang ditargetkan.¹⁸

Tim adalah media agar setiap individu dapat bekerja secara kolektif dengan penuh sinergi sebagai satu kesatuan yang senyawa. Tim kerja dapat membantu menyingkirkan rintangan-rintangan antar divisi, serta dapat mengangkat semangat dan motivasi para pekerja. Jika hal tersebut terpenuhi, persepsi yang ada pada individu berubah menjadi interaktif, institusional dan organisasional. Di sisi lain, tim yang baik merupakan kunci masa depan, terutama dalam menghadapi persaingan global. Karena hanya dengan tim yang kokoh dan terprogram rapi yang akan memiliki peran sentral dalam meningkatkan kualitas.

Di samping itu, sebuah tim dapat menentukan bentuk dan jenis aktivitas atau pekerjaan yang dapat diterima. Hal tersebut dapat berpengaruh positif pada produktivitas di dalam tim kerja. Hal yang tidak kalah

¹⁶ Andi Catur Prasetyo, "Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya," 839.

¹⁷ Eva Silvani Lawasi dan Boge Triatmanto, "Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan," 49.

¹⁸ Irham Fahmi, *Perilaku Organisas Teori, Aplikasi dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2016), 290.

pentingnya adalah bahwa tim kerja merupakan sumber penting bagi proses pemutakhiran pengetahuan.

Karena interaksi yang tidak dapat dihindari, terciptalah sifat-sifat bersama yang membentuk kepribadian setiap individu dalam tim. Agar organisasi atau perusahaan dapat membuktikan kemampuan pribadinya dalam pengembangan dan kreativitas, maka organisasi tersebut wajib menciptakan suasana kondusif yang dapat melicinkan jalan untuk maju dengan menciptakan kesempatan-kesempatan kerja kolektif dan menumbuhkan kembangkan semangat tim.¹⁹

Dengan demikian, untuk mencapai puncak tertinggi tidak mungkin bisa dicapai hanya karena kerja keras seseorang saja. Bagaimanapun tinggi dan supernya kemampuan seorang pemimpin, tetap saja ia membutuhkan bantuan dari yang lainnya agar ia mampu mengerahkan segala potensi yang dimiliki tim semaksimal mungkin.

b. Kelebihan dan Kekurangan Tim

1) Kelebihan Kerja Tim

Salah satu studi menunjukkan bahwa tim dapat membuat keputusan menjadi lebih baik, pengembangan produk dan jasa serta menghasilkan pekerjaan yang terkoordinasi. Dengan sumber daya yang dimiliki anggotanya tim ini memang bisa saling berbagi informasi, membantu dan mendukung. Kerja tim juga sangat diperlukan ketika sebuah gagasan baru perlu diterapkan dalam unit, departemen atau keseluruhan organisasi.²⁰

Tim bisa menjadi lebih efektif dibandingkan bekerja individual karena sesama anggota tim bisa saling mengawasi dan menjaga. Ketika ada anggota yang tidak bekerja, atau mengerjakan yang tidak seharusnya, anggota lain bisa menyampaikan koreksinya. Hal lain yang dapat membuat tim efektif adalah karena anggota mampu saling menjaga. Di

¹⁹ Paul Parsaoran Silitonga, "Analisis Pengaruh Tim Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Ekoristi Berkarya," *Jurnal Mantik Penusa* 18, no. 2 (Desember 2015): 12-13.

²⁰ M. Taufiq, *Perilaku Organisasi*, 111-112.

samping itu, kinerja anggota bisa menjadi rujukan bagi yang lainnya. Ketika ada anggota yang bekerja dengan maksimal, anggota lain juga terdorong untuk bekerja lebih keras karena mereka tidak mau dibandingkan dan dianggap kurang mampu dengan yang lainnya.

2) Kekurangan Kerja Tim

Berkumpul bersama sebagai sebuah tim juga berpotensi menjadi hal yang negatif. Ketika berkumpul, orang mungkin tergoda untuk ngobrol atau mengerjakan sesuatu yang tidak ada kaitannya dengan tujuan tim. Mereka menghabiskan waktu atau juga biaya bukan untuk kepentingan tim, tapi untuk kepentingan individu atau segelintir anggotanya saja. Hal seperti ini disebut dengan *process losses*.

Bentuk kekurangan lain adalah yang disebut *social loafing*. Hal ini terjadi ketika para anggota tim tidak berkontribusi sebagaimana mestinya, daripada jika mereka bekerja sendiri-sendiri. *Social loafing* berlawanan dengan sinergi. Kondisi ini sering diperburuk dengan tidak diketahuinya kondisi ini. Pekerjaan yang tidak menarik menjadi sumber *social loafing*. Begitu pula ketika tujuan dari grup kurang menantang, sementara tekanan cukup tinggi untuk menyelesaikannya. *Social loafing* bisa berkurang ketika antar anggota mengapresiasi pekerjaan mereka.²¹

c. Menciptakan Tim Kerja Efektif

Kriteria untuk efektivitas tim kerja adalah *performance* dan *viability*. Secara konseptual, *performance* atau kinerja mudah diukur dari sampai di mana tim dapat menyelesaikan pekerjaan. Kriteria *viability* lebih tidak terlihat dan mudah diabaikan. *Team viability* menunjukkan kepuasan anggota tim dan melanjutkan keinginan untuk memberikan kontribusi. Tim kerja tidak efektif apabila dapat menyelesaikan pekerjaan, tetapi merusak diri dan mengorbankan orang lain dalam proses.

²¹ M. Taufiq, *Perilaku Organisasi*, 112.

Tim kerja untuk menjadi efektif juga memerlukan *team friendly organization*. Tim kerja memerlukan sistem dukungan. Mereka mendapat kesempatan sukses apabila dipelihara dan difasilitasi oleh organisasi. Maksudnya, tim perlu selaras dengan strategi organisasi. Demikian juga, partisipasi tim dan otonomi memerlukan budaya organisasi yang menghargai proses tersebut. Anggota tim juga perlu peralatan teknologi yang tepat, skedul yang beralasan dan pelatihan. Tim juga perlu dihargai oleh sistem *reward* organisasi.

Dalam menciptakan tim yang efektif perlu diingat bahwa tim berbeda dalam bentuk dan struktur. Efektivitas tim dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- 1) *Contex*, meliputi unsur-unsur: kecukupan sumber daya, kepemimpinan dan struktur, iklim kepercayaan, evaluasi kinerja dan sistem penghargaan
- 2) *Composition*, meliputi unsur-unsur: kemampuan anggota, kepribadian, mengalokasikan peran, keberagaman, besaran tim, fleksibilitas dan preferensi anggota
- 3) *Process*, meliputi unsur-unsur: maksud bersama, tujuan spesifik, efikasi tim, tingkat konflik dan *social loafing*.²²

d. Indikator Tim Kerja

Variabel kerja tim dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- 1) Menyatakan secara jelas misi dan tujuannya

Sebuah tim perlu menyatakan secara jelas maksud dan tujuannya, bukan hanya sekedar memahami apa yang perlu dilakukan pada saat tersebut, tetapi memahami keseluruhan fokus tim. Karena tujuan dan sasaran yang dipahami oleh seluruh anggota tim akan meningkatkan komitmen.

- 2) Beroperasi secara kreatif

Percobaan dan kreativitas merupakan tanda penting dari sebuah tim kerja yang dinamis. Tim semacam ini memperhitungkan risiko dengan

²² Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 231-234.

mencoba cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu. Mereka tidak takut menghadapi kegagalan dan mereka selalu mencari peluang untuk mengimplementasikan proses atau teknik baru sehingga mereka juga akan bersikap luwes dan kreatif ketika menghadapi masalah dan membuat keputusan.

3) Memfokuskan pada hasil

Kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan, ketika diperlukan, merupakan ujian yang sebenarnya. Tim kerja yang dinamis mampu mencapai hasil melampaui kemampuan jumlah dari individu yang menjadi anggotanya. Para anggota tim secara terus-menerus memenuhi komitmen waktu, anggaran dan mutu.

4) Memperjelas peran dan tanggung jawab

Tim kerja yang efektif dan dinamis akan dengan jelas menetapkan peran dan tanggung jawab untuk semua anggotanya. Setiap anggota tim tahu apa yang diharapkan dari dirinya dan mengetahui peran rekan sesama anggota tim.

5) Dibangun di atas kekuatan individu

Pemimpin tim bisnis yang dinamis secara teratur mencatat pengetahuan, keterampilan dan bakat timnya. Pemimpin tim menyadari kekuatan dan kelemahan para anggotanya, sehingga bisa secara efektif memanfaatkan kompetensi individu.

6) Saling mendukung kepemimpinan anggota lain

Dalam tim yang dinamis, kepemimpinan dibagi di antara para anggotanya. Tidak ada kepemimpinan mutlak. Dalam tim yang demikian, setiap anggota memiliki kesempatan untuk “bersinar” menjadi bintang. Anggota juga menghargai peran resmi supervisi, karena pemimpin formal dalam tim yang dinamis selalu mendukung upaya tim dan menghargai keunikan individu.

7) Menyelesaikan ketidaksepakatan

Ketidaksepakatan akan selalu terjadi pada setiap tim. Ketidaksepakatan tidak selalu buruk atau destruktif. Tim yang dinamis bisa menghadapi konflik secara terbuka. Anggota tim akan mengakui adanya

konflik dan berusaha memecahkannya melalui diskusi yang jujur dan saling percaya.

8) Berkomunikasi secara terbuka

Anggota tim yang dinamis berbicara secara langsung dan jujur. Masing-masing orang memberi dan mendapat sasaran dari anggota yang lain, mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh ucapannya dan kemudian mengembangkan gagasannya.

9) Membuat keputusan secara objektif

Tim yang dinamis memiliki pendekatan yang mantap dan proaktif untuk memecahkan masalah serta membuat keputusan. Keputusan dicapai melalui konsensus, setiap orang harus “bisa menerima” keputusan tersebut dan bersedia mendukung. Anggota merasa bebas untuk mengungkapkan perasaannya terhadap suatu keputusan. Anggota tim memahami dengan jelas dan menerima semua keputusan serta bersedia mengikuti atau mendukung rencana yang ditetapkan.

10) Mengevaluasi efektivitasnya sendiri

Sebuah tim perlu menguji dirinya sendiri secara rutin. Tujuannya adalah untuk melihat bagaimana pelaksanaan rencana selama ini. “Penyempurnaan berkelanjutan” (*continuous improvement*) dan “manajemen proaktif” (*proactive management*) merupakan falsafat yang bisa diterapkan dengan baik bagi pembentukan tim yang efektif dan dinamis.²³

4. Kompensasi Finansial

a. Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Hasibuan, sebagaimana dikemukakan oleh Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani kompensasi finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, yang mencakup gaji dan upah, ditambah tunjangan-tunjangan yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh instansi.²⁴

²³ Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, 180.

²⁴ Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama,” 38.

Kompensasi finansial atau sering disebut juga kompensasi keuangan menjadi hal pokok dalam pemberian kompensasi. Menurut Kasmir, sebagaimana dikemukakan oleh Wahyu Setyaningrum dan Mochammad Djudi Mukzam kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang baik secara periodik (mingguan, bulanan atau tahunan).²⁵

Pemberian kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja sehingga pemberian kompensasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja, karena dengan kompensasi berupa uang, barang atau sejenisnya merupakan tambahan penghasilan yang dapat memperbesar gairah kerja karena segala kebutuhannya akan dapat terpenuhi.²⁶

Kompensasi finansial bagi organisasi atau instansi berarti penghargaan atau ganjaran berupa uang baik secara langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus maupun secara tidak langsung berupa tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial dan uang pensiun yang diberikan kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan instansi.²⁷

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat diartikan bahwa kompensasi finansial adalah pembayaran oleh instansi kepada karyawan dalam bentuk finansial baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk balas jasa atas kontribusinya kepada instansi atau organisasi tersebut.

b. Macam-macam Kompensasi Finansial

1) Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung terdiri atas:

²⁵ Wahyu Setyaningrum dan Mochammad Djudi Mukzam, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 59, no. 1 (2018): 117.

²⁶ Martoyo S., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPF, 2006), 155.

²⁷ Nawawi dan Hadori, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajahmada University, 2008), 95.

a) Upah dan Gaji

Upah dan gaji merupakan kompensasi sebagai kontra prestasi atas pengorbanan pekerja. Upah dan gaji pada umumnya diberikan atas kinerja yang telah dilakukan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan maupun disetujui bersama berdasarkan *personal contract*.

Upah biasanya diberikan pada pekerja tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang telah diserahkan. Sementara itu, gaji diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tertentu dari pekerja pada tingkatan yang lebih tinggi.

Upah dan gaji dapat dibayarkan atas pekerjaan dalam periode waktu tertentu, biasanya sebagai pembayaran bulanan. Namun, untuk upah dapat lebih bervariasi tergantung dari jenis dan sifat pekerjaannya.

Menurut waktunya, upah dapat diberikan dalam ukuran harian, mingguan, dua mingguan, dan sebagainya. Namun, upah dapat pula diberikan atas dasar prestasi atau produksinya, seperti pembayaran upah per unit produksi atau jasa yang dihasilkan atau berdasarkan terselesaikannya suatu unit pekerjaan tertentu.²⁸

b) Upah Insentif

Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan upah insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan terhadap pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Menurut Nawawi, upah insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Sedangkan menurut Hasibuan

²⁸ Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 298-299.

mendefinisikan upah insentif sebagai balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa tujuan pemberian insentif pada umumnya adalah mendorong karyawan agar bekerja dengan lebih bersemangat sehingga produktivitas karyawan meningkat.²⁹

c) Bonus

Pengertian bonus menurut Simamora adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. Sedangkan pengertian bonus menurut Sarwoto adalah uang yang dibayar sebagai balas atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang dan beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.

Bonus diberikan apabila karyawan mempunyai profitabilitas atau keuntungan dari penjualan tahun lalu. Penentuan besarnya pemberian bonus diatur berdasarkan kebijakan perusahaan karena tidak ada ketetapan yang pasti mengenai bonus yang diberikan.

Dalam pemberian bonus kepada karyawan, perusahaan memberikan bonus setiap tahun dengan waktu yang tidak ditentukan, misalnya awal tahun, pertengahan atau akhir tahun. Besarnya bonus yang ditetapkan adalah satu sampai dua kali gaji pokok karyawan.

2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi finansial tidak langsung meliputi imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi langsung adalah program pemberian penghargaan atau

²⁹ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 166.

ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai bagian keuntungan organisasi atau perusahaan.³⁰

Sedangkan menurut Notoadmodjo, sebagaimana dikemukakan oleh Mita D. Marliani, dkk., kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan prestasi kerja karyawan. Kompensasi tidak langsung ini disebut juga kompensasi pelengkap karena berfungsi melengkapi kompensasi yang diterima karyawan melalui upah atau gaji. Jadi kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk penghargaan karyawan yang tidak dikaitkan dengan prestasi kerja sebagai bagian dari keuntungan perusahaan yang sesuai dengan kemampuan perusahaan.³¹ Adapun kompensasi tidak langsung dapat berupa fasilitas-fasilitas seperti asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun dan lain sebagainya.

c. Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- 3) Serikat buruh atau organisasi karyawan
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya
- 6) Biaya hidup
- 7) Posisi jabatan karyawan
- 8) Pendidikan dan pengalaman karyawan
- 9) Kondisi perekonomian nasional
- 10) Jenis dan sifat pekerjaan.³²

d. Indikator Kompensasi Finansial

Menurut Simamora, sebagaimana dikemukakan oleh Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani ada tiga indikator untuk menilai kompensasi antara lain:

³⁰ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 167-168.

³¹ Mita D. Marliani, dkk, "Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Manado," *Jurnal EMBA* 4, no. 4 (September 2016): 1109.

³² Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 127.

- 1) Puas terhadap Gaji
Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.
- 2) Puas terhadap Fasilitas
Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat dalam bekerja.
- 3) Puas terhadap Tunjangan
Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.³³

5. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja (*performance*) menurut Malthis dan Jackson, sebagaimana dikemukakan oleh Muhammad Hatta, dkk., adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar aturan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.³⁴

Kinerja menurut Mangkunegara, sebagaimana dikemukakan oleh Andi Catur Prasetyo, dkk., adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁵ Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil

³³ Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, "Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama," 40.

³⁴ Muhammad Hatta, dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh," *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah* 1, no. 1 (September 2017): 72-73.

³⁵ Andi Catur Prasetyo, dkk, "Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya," 840.

dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.³⁶

Menurut Rivai, sebagaimana dikemukakan oleh Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya di perusahaan.³⁷

Sedangkan menurut Torang dan Bangun, sebagaimana dikemukakan oleh Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani mendefinisikan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan.³⁸

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja atau usaha yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan peranannya di perusahaan. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Jadi standar kinerja seseorang karyawan merupakan sebuah kualitas atau kuantitas yang dia dapatkan selama bekerja. Menurut Islam kinerja terdapat dalam Al-Qur'an suran An-Nahl ayat 93:

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ
يَشَاءُ وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesungguhnya kamu

³⁶ Isnan Munawirsyah, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya kepada Kinerja Pegawai Non Medis pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Subulussalam,” 48.

³⁷ Ni Wayan Pramita Darmayanti, “Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar,” 1310.

³⁸ Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama,” 40.

akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.”³⁹

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson, sebagaimana dikemukakan oleh Zulhaida faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor individu, meliputi: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
- 2) Faktor psikologis, meliputi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja
- 3) Faktor organisasi, meliputi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan kompensasi.⁴⁰

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bangun, sebagaimana dikemukakan oleh Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani penilaian kerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

1) Jumlah Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat

³⁹ Alquran, an-Nahl ayat 93, *Alquran dan Terjemahnya*, 277.

⁴⁰ Zulhaida, “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru,” 27.

menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3) Ketepatan Waktu

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4) Kehadiran

Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan Kerjasama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.⁴¹

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilakukannya penelitian tentang pengaruh perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan antara lain:

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar”. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja guru dan pegawai pada SMA Dwijendra Denpasar. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik perilaku pemimpin yang diterapkan dalam suatu organisasi maka

⁴¹ Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama,” 41.

motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja guru dan pegawai SMA Dwijendra Denpasar semakin meningkat. Akan tetapi kondisi dalam variabel perilaku pemimpin pada indikator pemecahan masalah dengan nilai cukup maka perlu ditingkatkan, sedangkan pada indikator mengkonsumsikan harapan dengan nilai baik maka perlu dipertahankan.⁴²

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., adalah sama-sama membahas mengenai perilaku pemimpin dan kinerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Firdaus Syawie, dkk., pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Manado”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa motivasi kerja dengan perilaku pemimpin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara perilaku pemimpin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Manado. Hal tersebut dapat diartikan bahwa perilaku seorang pemimpin terhadap karyawannya perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi guna meningkatkan kinerja karyawannya. Karena kinerja karyawan juga sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam memimpin semua pekerja, mengkoordinasikan semua kegiatan mereka dan menciptakan iklim kerja yang kondusif.⁴³

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Firdaus Syawie, dkk., adalah sama-sama membahas mengenai perilaku pemimpin dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Firdaus Syawie, dkk adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

⁴² Ni Wayan Pramita Darmayanti, “Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar,” 1329-1330.

⁴³ Firdaus Syawie, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Manado,” 963-972.

Penelitian yang dilakukan oleh Khoirul Anam dan Edy Rahardja, pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa berdasarkan hasil uji regresi nilai *Standardized Coefficient* menunjukkan variabel fasilitas kerja memiliki nilai terbesar. Sehingga dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa variabel fasilitas kerja memiliki pengaruh paling besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dari itu, pihak manajemen perlu mempertahankan fasilitas kerja yang telah tersedia dan masih memadai sesuai dengan kebutuhan karyawan agar dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan.⁴⁴

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Khoirul Anam dan Edy Rahardja adalah sama-sama membahas mengenai fasilitas kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Khoirul Anam dan Edy Rahardja adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Ulfa Purnama Sari, pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur”. Dari penelitian tersebut, diperoleh bahwa variabel fasilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. Di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas yang digunakan sudah sangat baik dan perlu dipertahankan untuk kedepannya agar para pegawai lebih bersemangat lagi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.⁴⁵

⁴⁴ Khoirul Anam dan Edy Rahardja, “Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah),” 9.

⁴⁵ Ulfa Purnama Sari, “Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur,” 517.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Ulfa Purnama Sari adalah sama-sama membahas mengenai fasilitas dan kinerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Ulfa Purnama Sari adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Ika Fuzi Anggrainy, dkk., pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Implikasinya pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa hasil penelitian menunjukkan fasilitas kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi (BKPP) Aceh. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai BKPP Aceh. Sehingga dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pada BKPP Aceh melalui variabel fasilitas kerja dan kompensasi, maka pimpinan dapat meningkatkan fasilitas kantor agar semua pegawai dapat menggunakan fasilitas kantor dengan baik dan memberikan kompensasi berupa tunjangan kepada pegawai untuk mencukupi kebutuhan hidupnya.⁴⁶

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Ika Fuzi Anggrainy adalah sama-sama membahas mengenai fasilitas dan kompensasi. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Ika Fuzi Anggrainy adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Andi Catur Prasetyo, dkk., pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya”. Dari

⁴⁶ Ika Fauzi Anggrainy, dkk., “Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Implikasinya pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh.” *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah* 2, no. 1 (Januari 2018): 8-9.

penelitian tersebut diperoleh bahwa variabel tim kerja, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh simultan dan parsial secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya. Di antara variabel tim kerja, komunikasi dan disiplin kerja, variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya adalah tim kerja. Sehingga dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen PT. Momen Global Internasional Surabaya hendaknya senantiasa melakukan perencanaan strategik dalam pengembangan dan peningkatan tim kerja, komunikasi dan disiplin kerja secara berkesinambungan.⁴⁷

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Andi Catur Prasetyo, dkk., adalah sama-sama membahas mengenai tim kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Andi Catur Prasetyo, dkk adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Paul Parsaoran Silitonga, pada tahun 2015 yang berjudul “Analisis Pengaruh Tim Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Ekoristi Berkarya”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa tim kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Ekoristi Berkarya. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa 84,3 % variabel tim kerja (X_1) menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel prestasi kerja (Y) karyawan PT. Ekoristi Berkarya, sedangkan 15,7% merupakan variabel lain yang tidak diteliti. Sehingga PT. Ekoristi Berkarya harus memberikan perhatian yang besar terhadap tim kerja. Salah satu upaya yaitu dengan melakukan pendekatan individual dan pendekatan organisasi. Pendekatan individual dilakukan kepada karyawan dengan memberikan dukungan, saran dan bantuan yang mungkin diperlukan. Sedangkan pendekatan organisasi dilakukan dengan cara

⁴⁷ Andi Catur Prasetyo, “Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya,” 846.

memperkaya *design* tugas seperti tanggung jawab, pengakuan dan kesempatan. Di sisi lain perusahaan harus mengusahakan mengubah pekerjaan menjadi tantangan bagi karyawan agar tim bekerja lebih serius dan efektif. Karena tim yang efektif dan berfungsi dengan baik terbukti dapat meningkatkan prestasi karyawan.⁴⁸

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Paul Parsaoran Silitonga adalah sama-sama membahas mengenai tim kerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Paul Parsaoran Silitonga adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Riyadi, pada tahun 2011 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 110 responden yang berasal dari manajer menengah yang bekerja di perusahaan manufaktur yang ada di wilayah Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.⁴⁹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Slamet Riyadi adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi finansial dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Slamet Riyadi adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen

⁴⁸ Paul Parsaoran Silitonga, “Analisis Pengaruh Tim Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Ekoristi Berkarya,” 18.

⁴⁹ Slamet Riyadi, ”Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur,” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 13, no. 1 (Maret 2011): 44.

yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Mita D. Marliani, dkk., pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Manado”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Manado. Mengingat kompensasi finansial baik dalam bentuk kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung memiliki pengaruh positif yang signifikan serta memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja, maka pihak manajemen PT. Telkom Manado harus memperhatikan faktor kompensasi finansial baik langsung dan tidak langsung sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan dalam hal ini hanya terbatas pada pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial terhadap kinerja. Sedangkan faktor-faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja yang belum diungkap berapa besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.⁵⁰

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Mita D. Marliani, dkk., adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi finansial dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Mita D. Marliani, dkk., adalah jika dalam penelitian ini menggunakan empat variabel independen yaitu perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir sumber daya manusia dalam penelitian ini dengan variabel perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial yang diprediksi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Untuk

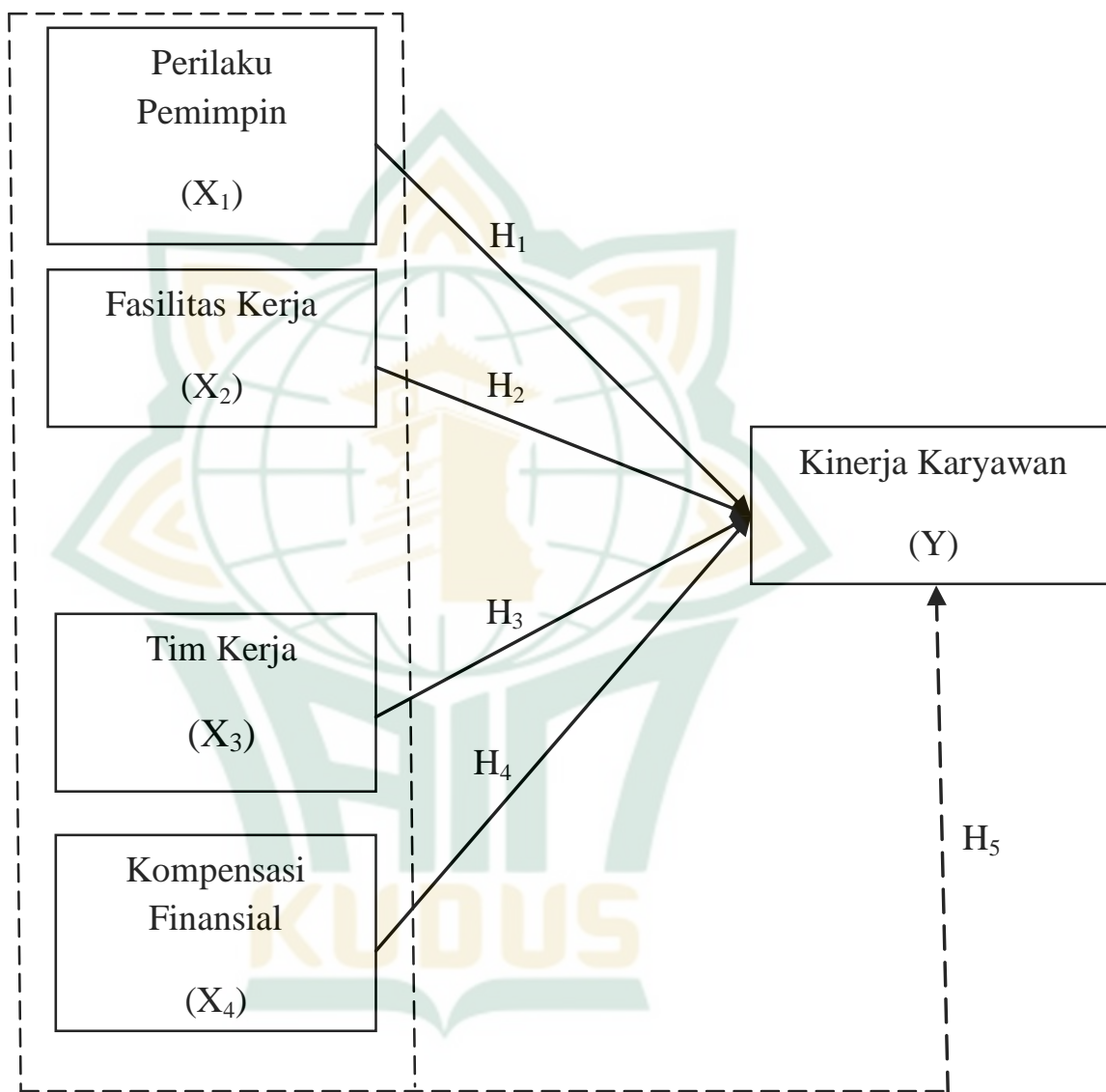
⁵⁰ Mita D. Marliani, “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Manado,” 1116-1117.

mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

Dari uraian tersebut secara sistematis kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan, yaitu:



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Keterangan:

————— : Uji parsial

- - - - - : Uji simultan

Berdasarkan Gambar 2.1 kerangka berfikir dalam variabel perilaku pemimpin mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku pemimpin yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi yang lebih baik.

Variabel fasilitas kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kelengkapan fasilitas kerja yang memadai dapat menjadikan pekerjaan karyawan menjadi lebih efektif dan efisien. Variabel tim kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Tim kerja yang solid dan mampu menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik. Selain itu, variabel bebas kompensasi finansial juga mempengaruhi kinerja karyawan. Tingkat kepuasan terhadap besar kecilnya pemberian kompensasi finansial juga dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan.

D. Hipotesis

Hipotesis dalam sebuah penelitian adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Istilah ini berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*Hipo*" yang artinya lemah, di bawah, kurang. Sedangkan "*Thesis*" adalah teori atau proposisi yang hendak disajikan sebagai bukti. Dengan demikian, hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah keberadaannya dan masih perlu dibuktikan kenyataannya. Suatu hipotesis akan diterima jikalau bahan-bahan penyelidikan membenarkan pernyataan itu dan akan ditolak apabila kenyataan menyangkalnya.

Secara singkat, hipotesis adalah suatu dugaan atau jawaban sementara yang menyatakan adanya hubungan antara dua variabel atau lebih dan masih diuji kebenarannya.⁵¹ Sementara itu, dalam sumber lain hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Dapat dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang diperoleh melalui pengumpulan data. Maka dari itu, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah, belum jawaban yang empirik.⁵²

⁵¹ Sutrisno Hadi, *Statistik Metodologi Reseach II* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada, 1998), 257.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 1999), 51.

Adapun hipotesis dari penelitian ini yang dapat dibuat oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., diperoleh bahwa variabel perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai pada SMA Dwijendra Denpasar. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin baik perilaku pemimpin yang diterapkan dalam suatu organisasi maka kinerja guru dan pegawai SMA Dwijendra Denpasar semakin meningkat.⁵³

H₁ : Perilaku pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS MADE Demak.

2. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ulfa Prurnama Sari, diperoleh bahwa variabel fasilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. Di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas yang digunakan sudah sangat baik dan perlu dipertahankan untuk kedepannya agar para pegawai lebih bersemangat lagi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.⁵⁴

H₂ : Fasilitas kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS MADE Demak.

3. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Andi Catur Prasetyo, dkk., diperoleh bahwa variabel tim kerja berpengaruh simultan dan parsial secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya. Di antara ketiga variabel yang diuji dalam penelitian ini yaitu antara variabel tim kerja, komunikasi dan disiplin kerja, variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya adalah tim kerja. Sehingga dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja

⁵³ Ni Wayan Pramita Darmayanti, "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar," 1329.

⁵⁴ Ulfa Purnama Sari, Ulfa Purnama Sari, "Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur," 517.

karyawan, pihak manajemen PT. Momen Global Internasional Surabaya hendaknya senantiasa melakukan perencanaan strategik dalam pengembangan dan peningkatan tim kerja, komunikasi dan disiplin kerja secara berkesinambungan.⁵⁵

H₃ : Tim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS MADE Demak.

4. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mita D. Marliani, dkk., diperoleh bahwa variabel kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Manado. Mengingat kompensasi finansial baik dalam bentuk kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung memiliki pengaruh positif yang signifikan serta memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja, maka pihak manajemen PT. Telkom Manado harus memperhatikan faktor kompensasi finansial baik langsung dan tidak langsung sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.⁵⁶

H₄ : Kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS MADE Demak.

5. Menurut Ni Wayan Pramita Darmayanti, dkk., variabel perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai.⁵⁷ Menurut Ulfa Prurnama Sari, variabel fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat

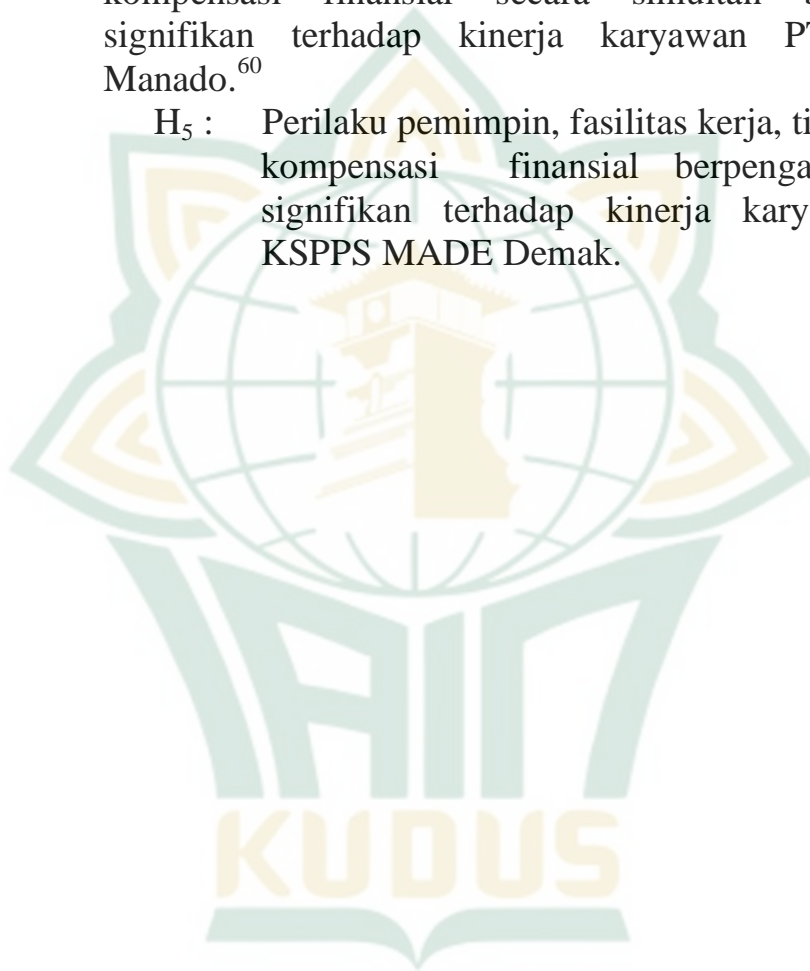
⁵⁵ Andi Catur Prasetyo, "Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya," 846.

⁵⁶ Mita D. Marliani, "Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Manado," 1116.

⁵⁷ Ni Wayan Pramita Darmayanti, "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru dan Pegawai di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar," 1329.

Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur.⁵⁸ Menurut Andi Catur Prasetyo, dkk., variabel tim kerja berpengaruh simultan dan parsial secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya.⁵⁹ Menurut Mita D. Marliani, dkk., variabel kompensasi finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Manado.⁶⁰

H₅ : Perilaku pemimpin, fasilitas kerja, tim kerja dan kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS MADE Demak.



⁵⁸ Ulfa Purnama Sari, Ulfa Purnama Sari, “Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur,” 517.

⁵⁹ Andi Catur Prasetyo, “Pengaruh Tim Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Momen Global Internasional Surabaya,” 846.

⁶⁰ Mita D. Marliani, “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung, Kompensasi Finansial Tidak Langsung dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Manado,” 1116.