

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk dijadikan acuan dalam melaksanakan penelitian ini. Adapun hasil penelitian terdahulu tersebut diantaranya:

2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
1	Siti Lam'ah Nasution	Pengaruh Kualitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa	2020	Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial (uji t) diketahui bahwa Kualitas Kerja (X_1), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asam Jawa. Kemudian Lingkungan Kerja (X_2), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asam Jawa. Pada pengujian secara simultan (uji F) diketahui Kualitas Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama (secara serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Asam

				Jawa dengan nilai $F_{hitung} 16,623 > F_{tabel} 3,16$.
2	Trisdayanto Candra Wira kusuma, Kurhayadi, Deden Hadi Kushendar	Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPBD Jawa Barat	2023	Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu disimpulkan juga bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Kadek Dwi Rista Rini, Nengah Landra, Ni Made Dwi Puspitawati	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Monastri Denpasar.	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.

B. Uraian Teori

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Yukl (2020), "Kepemimpinan partisipatif mencakup penggunaan metode pengambilan keputusan yang memungkinkan orang lain memengaruhi konsultasi pemimpin." Kepemimpinan partisipatif dapat memiliki beragam bentuk dan melibatkan sejumlah proses pengambilan keputusan yang berbeda. Kepemimpinan Demokratis atau Partisipatif, menurut Quamila (2021), adalah jenis kepemimpinan di mana setiap orang, terlepas dari pangkat atau jabatan, memiliki pengaruh yang setara dalam proses pengambilan keputusan kolaboratif..

Menurut Djoko (2018), dengan menerapkan strategi manajemen partisipatif dan memperhatikan karyawan serta pejabat lainnya, gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan bawahan secara aktif dalam menentukan tujuan. Untuk mengambil keputusan bersama dan membantu bawahan menyelesaikan pekerjaan, pemimpin ini biasanya terbuka untuk berbagi ide dan pendapat.

Menurut penafsiran yang disampaikan sejumlah ahli yang disebutkan, kepemimpinan partisipatif mengacu pada gaya kepemimpinan yang menekankan sikap terbuka untuk menerima dan mengembangkan ide, membangun jaringan kerja yang kuat, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

b. Kelebihan Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Setiap gaya kepemimpinan partisipatif memiliki manfaat dan kekurangan, termasuk manfaat berikut, menurut Wirawan (2018):

1. Cocok untuk organisasi di mana pemimpinnya berupaya memberdayakan para pengikutnya.
2. Menciptakan tim kerja pemimpin dan para pengikut yang kohesif.
3. Menghasilkan kepuasan kerja tinggi bagi para pengikut.

c. Kekurangan Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Sedangkan kelemahan gaya kepemimpinan partisipatif menurut Wirawan (2018) adalah:

1. Tidak cocok jika para pengikut berkualitas rendah dan pasif.
2. Tidak cocok dalam situasi darurat dan kritis.
3. Memerlukan pengertian dan kesabaran pemimpin.
4. Pembuatan keputusan dapat lambat.

d. Dimensi Dan Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Dimensi dan indikator gaya kepemimpinan partisipatif menurut Yukl (2020), yaitu:

1. Kepemimpinan dilakukan secara persuasif

Teknik atau pendekatan yang diterapkan manajer untuk mendorong anggota staf berkolaborasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan lebih banyak upaya. Persuasi, motivasi, dan keterlibatan aktif merupakan contoh indikator.

2. Menciptakan kerja sama yang serasi

Ketika rekan kerja berkolaborasi secara terorganisir untuk mencapai tujuan bersama, kerja tim dapat tercapai dengan sukses. Komunikasi antar rekan kerja,

kerja sama tim, kepercayaan, dan kekompakan merupakan beberapa indikatornya.

3. Menumbuhkan loyalitas

Aset perusahaan yang paling berharga adalah tenaga kerjanya. Loyalitas dan kompetensi karyawan sangat penting bagi kesuksesan perusahaan. Membangun kepercayaan pada pemimpin, memberikan hak-hak karyawan sesuai janji, dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah merupakan contoh indikatornya.

4. Partisipasi para bawahan

Partisipasi dan keterlibatan karyawan sebagai aktivitas konstruktif, kepuasan kerja, atau aktivitas yang terkait dengan pola pikir yang ditandai oleh semangat, komitmen, dan penyerapan. Keterlibatan kerja, akuntabilitas, dedikasi, dan berbagi pengetahuan merupakan contoh indikatornya.

2. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Sedarmayanti dalam Rawani & Lubis, (2021) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan peralatan dan perlengkapan yang terdapat di lingkungan sekitar seseorang, serta praktik dan pengaturan kerja mereka, baik secara individu maupun kolektif. Nitisemito dalam Rawani & Lubis (2021) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan memengaruhi cara mereka memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka.

Dari sudut pandang yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan fisik dan nonfisik karyawan di tempat kerja dapat berdampak pada mereka dan produktivitas mereka.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut sedarmayanti, (2018) secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik.

Segala sesuatu yang berwujud di sekitar tempat kerja karyawan dan berpotensi memengaruhi mereka secara langsung maupun tidak langsung dianggap sebagai lingkungan kerja fisik. Ada dua jenis lingkungan fisik.

- a Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja,kursi,meja dan sebagainya.
- b Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperature dalam ruangan, kelembapan, sirkulasi, pencahayaan, kebisingan,bau tak sedap, warna dan lain sebagainya.

2. Lingkungan kerja non fisik.

Hubungan di tempat kerja, seperti hubungan dengan rekan kerja atau atasan, merupakan bagian dari lingkungan kerja non-fisik. Hubungan dengan bawahan juga dapat menjadi faktor. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja fisik maupun non-fisik merupakan aspek hubungan karyawan yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut sunyoto dalam Sembiring (2020) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan karyawan

Hubungan individu dan kelompok merupakan dua kategori hubungan karyawan. Rekan kerja atau atasan merupakan sumber motivasi dalam hubungan individu karyawan. Ketika terjalin keharmonisan antara karyawan dan atasan atau rekan kerja, motivasi akan tercapai. Di sisi lain, kurangnya motivasi akan muncul akibat interaksi yang tidak seimbang antara keduanya. Karyawan berinteraksi dengan beragam individu dan kelompok dalam hubungan kelompok. Untuk menjamin tim yang produktif, sejumlah interaksi ini perlu diperhatikan, termasuk kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, distribusi informasi yang efektif, dan struktur kompensasi yang transparan.

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Perasaan tidak nyaman di tempat kerja dapat disebabkan oleh tempat kerja yang tidak teratur atau bising. Tempat kerja yang tenang tentu sangat bermanfaat bagi pekerja dan dapat meningkatkan produktivitas.

3. Peraturan kerja

Kebijakan tempat kerja yang baik tentu akan meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan mendorong kemajuan karier di perusahaan. Karyawan harus mematuhi peraturan ini agar dapat mencapai tujuan pribadi dan perusahaan. Selain itu, karyawan lebih terdorong untuk menghasilkan kinerja terbaik.

4. Penerangan

Pencahayaan mencakup cahaya matahari dan penerangan listrik. Pekerja seringkali membutuhkan pencahayaan yang cukup, terutama ketika pekerjaan

mereka menuntut akurasi. Cahaya matahari sering digunakan dalam inisiatif pencahayaan untuk mengurangi biaya. Ketika sebuah ruangan membutuhkan pencahayaan, dua faktor perlu dipertimbangkan: biaya dan bagaimana pencahayaan tersebut akan memengaruhi pekerja.

5. Keamanan

Tempat kerja yang aman akan menciptakan kenyamanan dan ketenangan, yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Keamanan pribadi karyawan terintegrasi dengan tempat kerja.

3. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Karena kompensasi merupakan bagian yang sensitif dari hubungan kerja, kompensasi merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia (Harahap & Khair, 2019). Menurut Garaika (2020), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kerja keras mereka, baik berupa uang tunai maupun barang dagangan. Sebagai cara untuk mempertahankan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau entitas komersial, remunerasi biasanya melayani kepentingan perusahaan, karyawan, masyarakat, dan bahkan pemerintah, menurut Garaika (2020). Tujuan kompensasi, menurut Mulyapradana dkk. (2020), adalah untuk menjaga efektivitas dan efisiensi operasional produksi karyawan sekaligus mendorong dan memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, karyawan akan merasa lebih puas jika kompensasi diberikan dengan tepat dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Hal ini akan memberikan insentif yang kuat untuk produktivitas yang lebih tinggi dan bahkan mendorong loyalitas terhadap organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dan wajib diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh pekerja sesuai dengan kinerja dan kontribusinya terhadap perusahaan.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa kompensasi karyawan dapat bersifat langsung maupun tidak langsung. Lihat penjelasan berikut untuk detail lebih lanjut:

1. Kompensasi langsung

- a Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- b Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2. Kompensasi tidak langsung

- a Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- b Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

c. Indikator Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi diukur, Tidak diragukan lagi terdapat perbedaan dalam indikator kompensasi karyawan yang ditawarkan oleh perusahaan. Menurut Edison dkk. (2017), terdapat dua kategori indikator kompensasi:

1. Kompensasi bersifat normatif

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

2. Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.

Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator kompensasi bersifat normatif dan kompensasi bersifat kebijakan

4. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Tuala (2020) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat keyakinan, nilai, dan tindakan inti yang ditetapkan oleh suatu organisasi untuk memandu tujuan, kesepakatan, keunggulan, pencapaian, inovasi, harmoni, kesadaran, dan kejujurannya. Norma dan instruksi yang diberikan oleh budaya organisasi memastikan bahwa anggota organisasi bertindak secara konsisten ketika menyelesaikan masalah di dalam dan di luar organisasi, yang mendukung pertumbuhan dan kemajuannya. Budaya organisasi adalah istilah untuk

pengetahuan dan pemahaman bersama yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Aspek-aspek tertentu dari budaya perusahaan membedakannya dari para pesaingnya.

Menurut Emron dan Yohny (2018), budaya organisasi muncul dari kombinasi preferensi dan tindakan budaya setiap orang, yang menghasilkan standar dan keyakinan baru yang menginspirasi motivasi dan kebersamaan dalam mengejar tujuan tertentu. Robbins dan Coulter (2018) berpendapat bahwa "budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, standar, kebiasaan, dan metode bersama yang memengaruhi perilaku individu dalam suatu perusahaan".

Para ahli menyimpulkan bahwa keadaan situasional organisasi merupakan sumber sejati budaya organisasi. Pembagian ekspektasi, keyakinan, konvensi, nilai, dan rutinitas di antara para anggota yang memengaruhi cara individu bekerja dan berinteraksi satu sama lain untuk mewujudkan aspirasi organisasi dan tujuan kerja sama yang telah ditentukan dapat dikarakterisasikan sebagai konstruk budaya organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Emron dan Yohny (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi dalam suatu organisasi, yakni:

1. Menciptakan kesan dan nuansa unik untuk menghadirkan citra positif perusahaan atau organisasi di mata masyarakat umum dan klien
2. Memiliki cita-cita dan simbol yang membuat para anggotanya merasa bangga.

3. Mendorong anggotanya untuk berpikir konstruktif, memberikan kontribusi positif, dan bekerja secara efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan organisasi.
4. Memupuk rasa persatuan yang kuat dan kerja sama tim yang efektif di antara para peserta.

c. Indikator Budaya Organisasi

Berikut adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Emron dan Yohny (2018) yaitu sebagai berikut :

1. Kesadaran diri

Anggota perusahaan sengaja berupaya keras menyediakan barang dan jasa berkualitas tinggi, tumbuh secara pribadi, dan menemukan kepuasan dalam pekerjaan mereka.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang ambisius namun dapat dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, mereka menyusun rencana dan strategi kerja serta secara aktif mengupayakannya.

3. Kepribadian

Anggota memberikan perhatian khusus pada faktor kebahagiaan pelanggan, baik internal maupun eksternal, dan bersikap sopan, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok (setiap bagian internal harus melayani, bukan dilayani, menurut pakar kualitas Jepang Ishikawa).

4. Performa

Anggota organisasi memiliki tingkat kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Tingkat kepuasan yang tinggi dan komitmen bersama merupakan hasil dari partisipasi aktif anggota organisasi, kerja sama yang baik, serta koordinasi dan komunikasi yang efisien.

5. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Menurut Adhari (2020), kinerja karyawan adalah hasil dari suatu fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu dalam suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu yang menunjukkan kuantitas dan kualitas pekerjaan tersebut. Menurut Rerung (2019), kinerja karyawan mengacu pada kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi dan didefinisikan sebagai perilaku yang dihasilkan dalam suatu tugas yang dapat diamati dan dinilai. Menurut Sinaga (2020), kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan atau aktivitas individu di dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai keadaan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan sudut pandang tersebut, kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan, khususnya ketika tujuan kerja dapat tercapai sesuai jadwal atau dalam jangka waktu yang ditentukan dengan tetap berpegang pada prinsip dan nilai-nilai perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Adhari (2020) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan mereka

Ini adalah bakat formal; misalnya, pendidikan dari sekolah atau universitas dapat berdampak langsung pada kinerja karyawan.

2. Motivasi

Setiap karyawan menerima motivasi langsung, baik materiil maupun non-materiil, untuk memenuhi kebutuhan mereka. Oleh karena itu, motivasi tersebut secara eksplisit diberikan dalam bentuk penghargaan, penghargaan, bonus, sertifikat, dan sebagainya. Hanya sumber daya yang mendorong dan mendukung semangat kerja dan alur kerja yang ditawarkan sebagai motivasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Dukungan yang diterima

Sarana pendukung yang terpenuhi dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang secara tidak langsung diperlukan untuk mencapai kinerja.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tugas yang diberikan perusahaan karena mereka akan merasa puas dan tumbuh mencintai perusahaan dan pekerjaan mereka, yang akan meningkatkan kinerja mereka.

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Kinerja karyawan secara tidak langsung juga akan dipengaruhi oleh hubungan antara tempat kerja dengan karyawannya, karena hubungan kerja yang nyaman dan harmonis akan menumbuhkan semangat karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan..

c. Indikator Kinerja

Yulianto (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan diukur menggunakan lima metrik, yang meliputi:

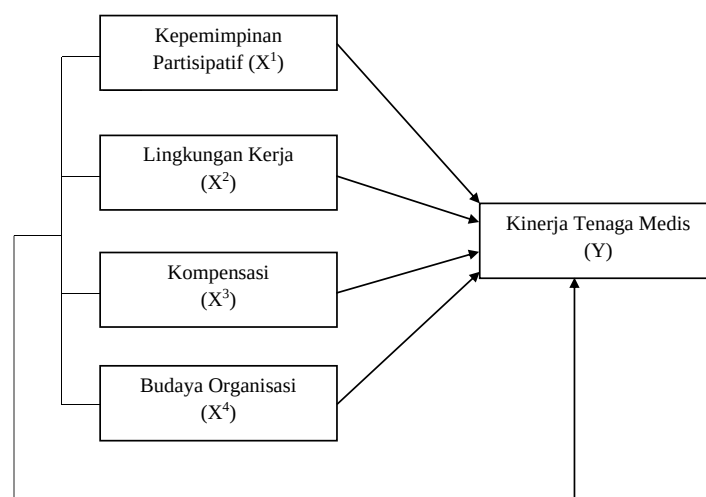
1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. 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..
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2020), kerangka konseptual merupakan model yang menggambarkan hubungan antara teori dengan variabel-variabel yang diteliti. Kerangka konseptual penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja tenaga medis

diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi. Kepemimpinan partisipatif memberikan kesempatan kepada tenaga medis untuk terlibat dalam pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat mendukung tenaga medis dalam melaksanakan tugas secara optimal. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan motivasi tenaga medis untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat dapat membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif (X_1), lingkungan kerja (X_2), kompensasi (X_3), dan budaya organisasi (X_4) diduga berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga medis (Y), baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu, dan rumusan masalah, kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Solusi sementara untuk suatu pernyataan masalah penelitian disebut hipotesis. Sugiyono (2020) mendefinisikan hipotesis sebagai solusi jangka pendek berdasarkan pernyataan masalah dan kerangka kerja yang disusun untuk menjawab pernyataan masalah penelitian. Berdasarkan kerangka konseptual di atas, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Diduga Kepemimpinan Partisipatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis di Klinik PT. Sri Pamela Medika Nusantara Aek Nabara.
- H2: Diduga Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis di Klinik PT. Sri Pamela Medika Nusantara Aek Nabara.
- H3: Diduga Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis di Klinik PT. Sri Pamela Medika Nusantara Aek Nabara.
- H4: Diduga Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis di Klinik PT. Sri Pamela Medika Nusantara Aek Nabara.
- H5: Diduga Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis di Klinik PT. Sri Pamela Medika Nusantara Aek Nabara.