

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai topik Kinerja pernah dilakukan oleh Sebastian dan Andani (2020) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap pengaruh secara parsial kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dimana kuesioner disebarkan kepada total 75 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik sebesar 0,063, sedangkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik sebesar 5,694.

Penelitian mengenai kinerja juga pernah dilakukan oleh Sanjaya dan Febrian (2024) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap pengaruh secara parsial dan simultan disiplin kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja pegawai. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 45 karyawan tetap. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa; disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung 0,642, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung 4,070, gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung 1,635. Sementara

secara simultan disiplin kerja, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai f hitung 16,648.

Penelitian mengenai kinerja selanjutnya oleh Fadillah, et al. (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu Di Banjarmasin”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap pengaruh parsial kemampuan pegawai, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif dimana kuesioner disebarkan kepada 48 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 66%; disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 6,6%; lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 11%.

Penelitian mengenai kinerja berikutnya dilakukan oleh Malkan, et.al. (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan serta mengetahui mana diantara kedua variabel tersebut yang mempunyai pengaruh paling besar. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan yang berjumlah 48 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja (dengan nilai 56%) dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja dengan nilai 13,5%. Sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi

kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan nilai sebesar 41,1%.

Penelitian lain mengenai kinerja juga pernah dilakukan oleh Sari, et al. (2023) dengan judul “Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Bank BCA KCU Kedoya Permai. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 42 karyawan yang disurvei. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, nilainya sebesar 0,214, Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, nilainya sebesar 0,674, Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, nilainya adalah 0,901. Sedangkan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain mengenai kinerja juga pernah dilakukan oleh Artino & Nurohman (2022) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BSI KCP Tulungagung”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei dengan responden sebanyak 56 orang karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara parsial dengan nilai t hitung sebesar 4,245,

motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara parsial dengan nilai t hitung sebesar 3,322, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja (nilai-t). Nilai t hitungnya sebesar 3,782. Sedangkan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai f-value hitung sebesar 67,479.

Penelitian selanjutnya mengenai kinerja juga pernah dilakukan oleh Adriyanti, et al. (2023) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai, serta mengetahui variabel mana yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode kuesioner yang disebarakan kepada seluruh karyawan yang berjumlah 38 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja dengan nilai thitung sebesar 4,160, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (nilai thitung 4,160). Nilai f hitung sebesar 40,386 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel motivasi kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terakhir yang penulis kutip mengenai topik kinerja dilakukan oleh Sembiring (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan”. Tujuan penelitian ini

adalah untuk mengungkap pengaruh motivasi dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada total 41 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja dengan nilai t hitung sebesar 4,214 dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja dengan nilai t hitung sebesar 3,110. Dalam beberapa kasus, variabel motivasi mungkin mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel lingkungan kerja. Sedangkan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai f hitung sebesar 35,700.

Adapun guna mengetahui perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu mengenai topik kinerja dengan penelitian yang penulis lakukan, berikut ini adalah tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Variabel Penelitian

No	Peneliti	Variabel	Judul Penulis	Persamaan	Perbedaan
1.	Sebastian, J. & Andani, K. W.	Kompensasi (X1), Lingkungan Kinerja (X2)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan ,Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Daerah Lamongan	Kompensasi (X1) dan Lingkungan Kinerja (X2)	
2.	Sanjaya, V. & Febrian, W. D.	Disiplin Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X3)		Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3)	Disiplin Kerja (X1)
3.	Fadillah, R., Sulastini, S., & Hidayati, N.	Kompetensi (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3)		Lingkungan Kerja (X3)	Kompetensi (X1) dan Disiplin Kerja (X2)
4.	Malkan, M., Adam, Y., Syafaat, M., & Sofyan, S.	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)		Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (X2)
5.	Sari, I. S., Lisnawati, L., & Paramita, M. P.	Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3)		Kompensasi (X1)	Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3)
6.	Artino, B. T. M. A. P., & Nurohman, D.	Kepemimpinan (X1), Motivasi(X2), Lingkungan Kerja (X3)		Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X3)	Motivasi (X2)
7.	Adriyanti, A., Latief, F., & Bahasoan, S.	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)		Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (X2)
8.	Sembiring, H.	Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2)		Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi (X1)

Sumber : Data diolah penulis (2024)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2017:481), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut Sutrisno (2014:149), kinerja adalah sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan dan selama kurun waktu tertentu, kinerja merupakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dari kedua pendapat mengenai kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah catatan hasil kerja yang diperoleh seorang pegawai/karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dari fungsi atau kegiatan kerjanya dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi atau bisnis yang tidak melanggar hukum apa pun dan mengikuti moral dan etika.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor organisasi itu sendiri. Sejalan dengan itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia menurut Wirawan (2015) meliputi:

- a. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia

berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat, pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

- b. Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot. sistem kompensasi, iklim kinerja. strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen serta kepemimpinan.
- c. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya yaitu:

- a. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- c. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

- d. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
- e. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- h. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- i. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- j. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.
- k. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
- l. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- m. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:89), indikator- indikator kinerja karyawan terdiri dari sebagai berikut :

- a. Kuantitas hasil kerja. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Efisiensi dalam melaksanakan tugas. Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- c. Disiplin kerja. Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .
- d. Inisiatif . Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- e. Ketelitian. Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
- f. Kepemimpinan. Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- g. Kejujuran. Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- h. Kreativitas. Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2017), Gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin meliputi sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Sedangkan menurut (Soekarso dalam Kumala & Agustina, 2018:2), definisi

gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi para anggota atau pengikut. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi gaya kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian tersendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Kecenderungan seseorang dalam memimpin sebuah organisasi tentunya berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Menurut Tambunan (2015), gaya kepemimpinan dibedakan menjadi delapan jenis berbeda yang terdiri dari sebagai berikut ;

a. Gaya Kepemimpinan otokratis/ diktatorial (*autocratic leadership*)

Model kepemimpinan ini memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin tipe ini tidak suka menerima kritik, saran, pendapat dan pengambilan keputusan dari orang-orang yang di dalam maupun luar organisasi.

b. Gaya Kepemimpinan militeristis (*militarism leadership*)

Model kepemimpinan ini terlihat pada pemberian perintah dalam menggerakkan para bawahannya. Pemimpin tipe ini terlalu menjaga wibawa dan jabatannya, sehingga pemimpin ini ingin selalu dihormati dan

disegani oleh para bawahannya, yang mengakibatkan kekakuan dan kurangnya komunikasi dengan para bawahannya.

c. Gaya Kepemimpinan paternalistik (*paternalistic leadership*)

Pemimpin yang menggunakan gaya paternalistik menganggap bahwa melalui peran kepemimpinannya akan memberikan harapan kepada para pengikutnya, diharapkan dapat menjadi "bapak" bagi para pengikutnya. Pemimpin ini biasanya merupakan orang yang ditua-kan, dan dihormati, diangkat berdasarkan golongan/kasta, dan/atau berdasarkan keturunan dari seorang pemimpin suku.

d. Gaya Kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*)

Model Kepemimpinan partisipatif memungkinkan pemimpin untuk mendesentralisasikan wewenangnya kepada para bawahannya. Ia akan terus melibatkan para anggotanya untuk bekerja bersama-sama dengan pemimpin tersebut.

e. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini umumnya para pemimpin untuk memberi kebebasan penuh kepada bawahan untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.

f. Gaya Kepemimpinan Bebas-Kendali (*free-rein leadership*)

Model kepemimpinan yang menghindari kuasa dan tanggung jawab. Pemimpin sebagian besar bergantung pada kelompok untuk menetapkan tujuan dan menanggulangi masalahnya sendiri. Pemimpin hanya memainkan peran kecil serta hanya memikirkan terlebih dahulu akan

kebutuhannya sendiri. Jenis kepemimpinan ini kurang efektif dalam menjalankan organisasi yang menghadapi persaingan.

g. Gaya Kepemimpinan Karismatis (*charismatic leadership*)

Model kepemimpinan yang menggunakan charisma pemimpin sebagai modal utama. Karismatis diasumsikan sebagai suatu karakteristik individual dari pemimpin. Karisma adalah bentuk daya tarik interpersonal untuk memperoleh dukungan dan penerimaan.

h. Gaya Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Model kepemimpinan dimana pemimpin cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Pemimpin tersebut berupaya untuk mengajari dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitas dari para bawahannya.

3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Kartono dalam Paramitha, 2017:13) indikator Gaya Kepemimpinan terdiri dari sebagai berikut ;

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan

kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti Suhu tempat kerja, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kebersihan, dan kesesuaian peralatan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai seperangkat alat yang tersedia bagi seseorang, lingkungan di mana seseorang bekerja, cara kerjanya, dan dampak pekerjaannya secara individu maupun kelompok.

Sementara menurut Budiasa (2021:39), Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu, baik fisik maupun non fisik, langsung maupun tidak langsung, yang ada di sekitar pekerja selama ia bekerja dan yang dapat mempengaruhi diri pekerja serta pekerjaannya. Dari penjelasan kedua ahli di atas dapat kita simpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang bersifat fisik dan non fisik yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi prestasi kerja pekerja tersebut.

2. Jenis Lingkungan Kinerja

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

a. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mencakup semua kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi menjadi dua kategori sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti; pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia (seperti; temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain).

b. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non fisik mengacu pada segala keadaan yang ada atau terjadi di lingkungan kerja sehubungan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

3. Indikator Lingkungan Kinerja

Sedarmayanti (2019:22) menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja meliputi:

a. Penerangan

Sertakan cahaya yang cukup masuk ke ruang kerja setiap karyawan, yang mempengaruhi kondisi kerja setiap karyawan.

b. Suhu udara

Suhu udara disini berkaitan dengan tingkat suhu udara di setiap ruang kerja karyawan. Pengaturan suhu udara di ruang kerja yang benar memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

c. Kebisingan

Sertakan seberapa sensitif karyawan terhadap suara di sekitar tempat kerja, yang dapat memengaruhi aktivitas mereka.

d. Penggunaan warna

Termasuk memilih warna yang tepat untuk setiap ruang kerja karyawan

e. Ruang yang dibutuhkan.

Ruang adalah proses pengaturan posisi kerja antar karyawan, termasuk alat bantu kerja seperti meja dan kursi.

f. Kemampuan untuk bekerja

Workability meliputi kondisi yang memberikan rasa aman dan ketenangan kepada setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

g. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya

Penciptaan hubungan yang harmonis antara pegawai satu dengan pegawai lainnya dapat membantu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.2.4 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Sinambela (2017) mengatakan bahwasanya kompensasi merupakan imbalan atas jasa atau imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya atas sumbangan tenaga dan pikirannya bagi kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Sutrisno (2015) kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti dalam pemberian bentuk uang, pemberian materiil dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir. Dari kedua pendapat para ahli di atas, kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan kepada para pegawai, baik yang bersifat moneter maupun non-moneter, karena telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya bagi kemajuan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Jenis-jenis Kompensasi

Bangun (2021) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung yaitu terdiri dari Gaji , upah, insentif, bonus
- 2) Kompensasi tidak langsung yaitu terdiri dari ; Jaminan Sosial, Pengobatan, Asuransi, Liburan, Pensiun, berbagai tunjangan.

b. Kompensasi Non-finansial

Lingkungan dan Fleksibilitas Pekerjaan yaitu terdiri dari Kebijakan organisasi, Manajer yang berkualitas, Rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel.

Sedangkan menurut (Mathis dan Jackson dalam Tambunan, 2015:197) kompensasi di bagi atas dua bentuk, yaitu:

a. Kompensasi Langsung

Imbalan yang paling mendasar diberikan langsung oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan atas penyelesaian suatu pekerjaan, berupa gaji pokok dan gaji variabel. Gaji pokok adalah kompensasi dasar yang diterima karyawan berbentuk gaji atau upah. Gaji adalah bayaran yang konsisten dari suatu periode ke periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja. Upah adalah bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu kerja. sementara gaji variabel adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individual, kelompok atau organisasi yang berbentuk bonus, insentif dan kepemilikan saham.

b. Kompensasi tidak langsung

Imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan guna menambah penghasilan karyawan serta sebagai bentuk perhatian khusus dari perusahaan untuk memberi rasa nyaman kepada karyawannya. Kompensasi ini berupa tunjangan karyawan seperti asuransi kesehatan, uang cuti, uang makan, uang transportasi, uang sumbangan kematian dll.

3. Indikator Kompensasi

Indikator dalam pemberian kompensasi dikemukakan oleh Sinambela (2017) sebagai berikut :

a. Upah dan Gaji

Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.

b. Insentif

Insentif merupakan Kompensasi tambahan yang diberikan kepada pegawai selain upah atau gaji. Ketika karyawan mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan atau atasannya, maka mereka diberikan insentif oleh perusahaan atau atasannya.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan.

d. Fasilitas

Fasilitas merupakan suatu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk memperlancar pekerjaannya dan meningkatkan motivasinya dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (*wifi*), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

2.3 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang identik dengan sikap seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan. Pada umumnya banyak pemimpin-pemimpin yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi organisasi yang dipimpinnya. Bahkan ada seorang pemimpin yang memiliki lebih dari satu gaya kepemimpinan dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Rivai, 2014). Gaya kepemimpinan adalah karakteristik, watak dan cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi para bawahannya.

Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan. Menurut Kasmir (2016:189), Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja dari karyawan. Jika bawahan mampu bekerja

dengan baik, maka gaya kepemimpinan yang dipakai seorang pemimpin telah tepat, sehingga membuat karyawan merasa dihargai dan dapat membantu karyawan dalam mencapai target kerja dari perusahaan. Begitupun sebaliknya, jika pemimpin belum menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai maka akan membuat karyawan merasa tidak dihargai sehingga karyawan tidak dapat mengeluarkan potensi terbaiknya yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja seorang karyawan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari Malkan, et.al. (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Malkan, et.al. (2020) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai 56%.

2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam melangsungkan kegiatan pekerjaannya, karyawan mengharapkan sebuah lingkungan yang dapat mendukungnya untuk dapat bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti Suhu tempat kerja, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kebersihan, dan kesesuaian peralatan kerja. Bentuk lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi, Suhu tempat kerja, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kebersihan, dan kesesuaian peralatan kerja. Terkait dengan lingkungan non fisik ini mencakup komunikasi dan hubungan kerja antar karyawan.

Menurut Kasmir (2016:189) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yang salah satunya adalah lingkungan kerja. Dapat dikatakan bahwasanya, lingkungan kerja yang positif dan mendukung karyawan akan membuat karyawan lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang lebih baik, pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, dan tata letak ruang kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan konsentrasi karyawan, interaksi antara anggota perusahaan yang positif akan mendorong kolaborasi dan meningkatkan motivasi. Sebaliknya jika lingkungan kerja yang ada di sebuah organisasi atau perusahaan buruk maka karyawan sulit untuk melakukan kegiatan bekerjanya secara maksimal sehingga akan menghasilkan kinerja yang buruk.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari Artino & Nurohman (2022) yang mengatakan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Artino & Nurohman (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai uji-t sebesar 3,782.

2.3.3 Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Bagi perusahaan, karyawan merupakan salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan sehari-hari, perusahaan merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya yang salah satunya adalah berupa imbalan kompensasi yang dapat diberikan oleh perusahaan. Menurut Sinambela (2017) kompensasi merupakan alasan dan motivasi utama karyawan dalam bekerja. Kompensasi merupakan imbalan atas jasa atau imbalan yang

diberikan oleh organisasi kepada pegawainya atas sumbangan tenaga dan pikirannya

Menurut Wirawan (2015) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yang salah satunya adalah faktor lingkungan internal organisasi yang didalamnya mencakup sistem kompensasi, artinya bahwa kompensasi yang didapatkan oleh seorang karyawan dapat memengaruhi pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa karyawan akan berkinerja lebih baik jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sepadan dengan jumlah atau beban pekerjaan yang diberikan, karyawan yang merasa dihargai secara finansial (gaji, bonus, tunjangan) dan non-finansial (pengakuan, fasilitas) cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Sebaliknya jika karyawan merasa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai maka karyawan akan merasa kurang bergairah dalam bekerja sehingga berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Penjelasan hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari, et al. (2023). Hasil penelitian dari Sari, et al. (2023) menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilainya sebesar 0,214.

2.3.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh

melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2020:99). Berikut ini merupakan hipotesis yang penulis kemukakan dalam penelitian ini :

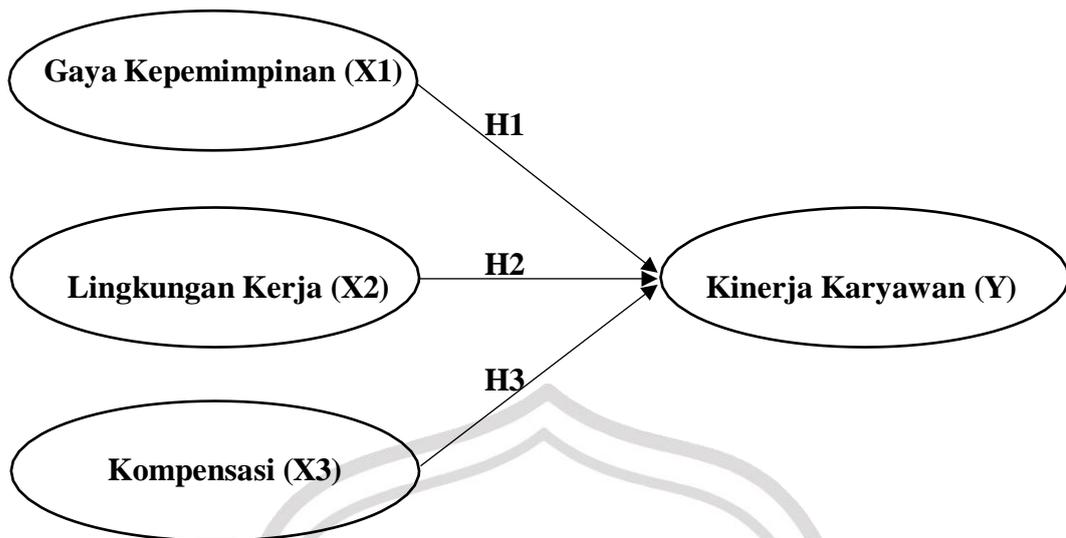
H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Bank Daerah Lamongan

H2 : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Bank Daerah Lamongan

H3 : Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Bank Daerah Lamongan.

2.4 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian (kerangka berpikir) merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka penelitian ini diperlukan dalam suatu penelitian apabila di dalam penelitian tersebut terdapat dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2020). Model kerangka dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Keterangan :

—▶ : Secara parsial

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Sumber : Data diolah penulis (2024)