

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. LANDASAN TEORI**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a) Teori Kinerja**

Menurut Hasibuan (2012) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Keahlian dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk dilihat secara langsung. Perlu adanya pengukuran dengan menilai hasil kinerja karyawan melalui segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Selanjutnya seorang karyawan juga harus memperoleh rangsangan dari berbagai pihak sebagai bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan. penilaian harus dilakukan seobjektif mungkin, sehingga bisa menjadi informasi yang berguna bagi perusahaan terkait. Kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan. Menilai kinerja karyawan harus ada standar kinerja. Standar kinerja dapat digunakan sebagai salah satu untuk menentukan kinerja itu baik atau tidak.

Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan ditentukan oleh bagaimana kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja sebagai hasil dari fungsi atau aktivitas kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu (Tika, 2014).

## **b) Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2010) kinerja merupakan proses atau hasil bekerja. Proses bagaimana pekerjaan dilakukan untuk mencapai hasil kerja disebut kinerja. Namun, pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu tertentu (Fahmi, 2016).

Kinerja adalah sikap mental yang meyakini bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap ini mendorong seseorang untuk tidak cepat memperbaiki pekerjaan dengan terus mencari cara memperbaikinya (Sutrisno, 2013).

Kinerja merupakan ukuran yang terdiri dari dua macam dimensi khususnya dimensi efektivitas dan efisiensi. mencapai tujuan yang maksimal, sehingga Efektifitas menunjukkan sejauh mana tujuan perusahaan dapat dipenuhi dari segi kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan seberapa besar pengeluaran yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan, dikatakan efisien jika pengeluaran rendah(Wibowo, 2010).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses bagaimana pekerjaan dapat berlangsung dalam hal seberapa jauh target perusahaan dapat dicapai dari segi kualitas, kuantitas dan waktu dengan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas tetapi selalu mencari perbaikan.

## **c) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Sedarmayanti (2011) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sikap mental berupa motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.
2. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan tinggi mempunyai wawasan yang luas terutama penghayatan.
3. Keterampilan, pegawai yang memiliki keterampilan tinggi maka akan lebih mampu bekerja dan menggunakan fasilitas dengan baik.
4. Manajemen, berkaitan dengan sistem yang diterapkan pimpinan untuk mengelola atau memimpin dan mengendalikan bawahannya.
5. Hubungan industrial pancasila (H.I.P) akan menciptakan ketenangan dan memberikan motivasi kerja secara produktifitas sehingga produktivitas dapat meningkat.
6. Tingkat penghasilan, apabila hasil memadai maka menimbulkan pemfokusan kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
7. Gizi dan kesehatan, karyawan dipenuhi kebutuhan gizi dan badan yang sehat maka akan lebih semangat bekerja.
8. Jaminan sosial, diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan loyalitas dan semangat kerja.
9. Lingkungan dan iklim kerja, lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan supaya semangat bekerja dan meningkatkan kewajiban dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
10. Sarana produksi, mutu sarana produksi juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
11. Teknologi, apabila memakai teknologi yang tepat guna dan lebih maju maka akan menyebabkan pekerja dapat terselesaikan dengan tepat waktu.

12. Kesempatan berprestasi, apabila terbuka peluang untuk berprestasi bagi setiap karyawan maka akan menimbulkan dorongan psikologi untuk meningkatkan kontribusi dan pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor internal karyawan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan indikator yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti talenta, karakter, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu kondisi, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

#### **d) Indikator-indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Bernardin (2015), terdapat 6 (enam) kriteria dasar atau indikator untuk mengukur kinerja karyawan, antara lain:

- 1) *Quantity of work*, yang berkaitan dengan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- 2) *Quality of work*, yang terkait dengan proses atau hasil yang dituju atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
- 3) *Timeliness*, yang terkait dengan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, atau aktivitas yang diselesaikan dalam waktu kurang dari yang ditentukan dan menggunakan waktu ekstra untuk aktivitas lain.
- 4) *Cost Effectiveness*, yang terkait dengan penggunaan sumber daya organisasi (manusia, uang, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai tujuan tertinggi atau sebaliknya, pengurangan beberapa instansi dan penggunaan sumber daya organisasi.
- 5) *Need for Supervision*, yang terkait kebutuhan pengawasan yaitu dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya tanpa membutuhkan bantuan pengawas atau sebaliknya untuk menghindari kesalahan atau mendapatkan hasil yang tidak diinginkan.
- 6) *Interpersonal Impact*, yang terkait dimana karyawan menunjukkan perasaan *self esteem* (harga diri), *goodwill*, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

### **a) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Robbin dan Judge (2013) gaya kepemimpinan merupakan para pemimpin yang menginspirasi pengikutnya untuk melebihi kepentingan diri mereka sendiri dan berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendasar dan mengagumkan terhadap pengikutnya. Menurut Yukl (2010) dengan kepemimpinan para pengikut merasakan keyakinan, kekaguman, kesetiaan, dan

penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Sedangkan Modiani dalam (Widayati dkk, 2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang lebih besar dari apa yang telah direncanakan secara orisinal dan imbalan internal.

Berdasarkan pengertian tersebut bahwa gaya kepemimpinan merupakan pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi terhadap pengikutnya sehingga pengikutnya dapat bekerja lebih dari yang diharapkan.

#### **b) Teori Gaya Kepemimpinan**

Menurut Burns (1978) dalam Komsiyah (2016) baik sebagai pemimpin didefinisikan sebagai mendorong pengikut untuk bertindak dengan tujuan tertentu yang mewakili nilai dan motivasi, keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan, dan sebagainya. jenius kepemimpinan dapat ditemukan dalam bagaimana pemimpin memandang dan bertindak, serta bagaimana mereka menilai dan memotivasi pengikutnya. Sementara itu Purnomo dan Wijayanti (2013) menyatakan bahwa beberapa teori mempengaruhi gaya kepemimpinan, antara lain teori bakat yaitu teori yang menelusuri karakter atau kepribadian, sosial, fisik yang membedakan pemimpin dari non- pemimpin. Sumber kedua adalah teori perilaku yang didefinisikan sebagai struktur inisiatif dan penilaian bawahan. teori situasional, gaya situasional yang terkait dengan tugas dan hubungan adalah sumber ketiga.

Gaya kepemimpinan adalah sebuah proses yang mengubah dan mentransformasikan individu. kepemimpinan ini berhubungan dengan nilai-nilai, etika, standar, dan tujuan-tujuan jangka panjang. Kepemimpinan ini yang

menggolongkan kepemimpinan berkharisma dan bervariasi. Meskipun kepemimpinan ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam mempercepat perubahan, para pengikut dan para pemimpin sangat terikat sehingga tidak mungkin dapat lepas dalam proses transformasional (Northouse, 2013).

### c) **Komponen Gaya Kepemimpinan**

Komponen gaya kepemimpinan menurut Bass dan Avaluio (1990) dalam Sudaryono (2017) sebagai berikut:

#### 1. *Idialized influence*

Pemimpin yang memiliki kharisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, etika dari keputusan, serta memiliki visi dan *sence of mision*. Kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme, dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.

#### 2. *Inspiration motivation*

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi bawahan, optimis dan antusias. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusias melebihi harapan motivasional melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

#### 3. *Intelectual stimulation*

Pemimpin yang mendorong bawahan agar lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide dan menyelesaikan permasalahan dengan menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional daripada hanya didasaekan pada opini atau perkiraan semata.

#### 4. *Individualized consideration*

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individu dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik, dan melatih bawahannya yang melihat awahan sebagai individu dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus.

#### **d) Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2014) ada beberapa indikator dalam kepemimpinan, yaitu:

##### 1. Kemampuan mengambil keputusan

Kemampuan mengambil keputusan didefinisikan sebagai pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi serta kemampuan untuk mengambil tindakan yang diperhitungkan sebagai tindakan yang paling tepat.

##### 2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan daya penggerak yang menyebabkan seorang anggota organisasi mau menggerakkan kemampuannya (berupa keahlian atau ketrampilan) tenaga dan waktunya untuk melaksanakan dan memenuhi berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian organisasi yang telah ditetapkan tujuan dan sasaran.

##### 3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kemampuan untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain tersebut mengerti apa yang dimaksud dengan baik, baik secara langsung lisan atau tidak langsung.

##### 4. Kepemimpinan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan pribadi atau jabatan secara efektif untuk kepentingan jangka panjang perusahaan.

#### 5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban untuk menangani, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatunya atau menanggapi dan menanggung konsekuensinya.

#### 6. Kemampuan mengendalikan emosional

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

### 3. Motivasi

#### a) Teori Motivasi

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg (2011) dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut Herzberg yang tergolong faktor motivasional adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor pemeliharaan mencakup status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan imbalan.

Setiap manusia pasti memiliki motivasi dalam bekerja, tetapi ada sebagian orang yang bekerja lebih giat dari yang lain tergantung bagaimana motivasi mereka. Jika tidak ada hambatan dalam bekerja maka sebagian besar biasanya

akan bekerja lebih keras untuk merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan bekerja itu kuat, maka semakin besar peluang untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang seseorang yang menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia akan menemukan kesenangan dan kebahagiaan tersendiri dalam perolehan kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit (Harapan, 2016).

#### **b) Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Jadi, motivasi adalah suatu kondisi yang tertanam dalam diri manusia yang menyebabkan seseorang melakukan suatu agenda yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2014). Menurut Siagian (2014) mendefinisikan motivasi sebagai suatu dorongan untuk memberikan dukungan yang sebesar-besarnya bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Individu dengan motivasi yang tinggi dapat secara signifikan membantu organisasi dalam menghasilkan ide-ide yang baru.

Menurut Hasibuan (2012) motivasi merupakan faktor penting yang dapat membantu orang bekerja lebih aktif dan antusias menuju tujuannya. Karena pemimpin memberikan tugas kepada bawahannya yang harus diselesaikan dengan baik dan terintegrasi dengan tujuan yang ingin dicapai maka motivasi menjadi semakin penting.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa motivasi adalah faktor yang memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu dengan penuh semangat guna mencapai hasil dan tujuan yang optimal.

### c) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain:

#### 1. Faktor Organisasional

Faktor organisasional yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu pembayaran, keamanan pekerjaan, rekan kerja, pengawasan, penghargaan, dan pekerjaan itu sendiri.

#### 2. Faktor Pribadi

Faktor pribadi atau individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap, dan kemampuan.

Menurut Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*), sebagai berikut:

#### 1. Faktor Internal

##### a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan manja biasanya akan kurang peka dalam menerima tekad yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

##### b. Tingkat pendidikan

Seorang pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya lebih termotivasi, dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, karena ia sudah memiliki wawasan yang lebih luas, begitu

pula sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimiliki tidak dimanfaatkan sebagaimana mestinya oleh pegawai, pemimpin maka, karyawan akan memiliki motivasi yang rendah dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras apabila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan dalam bentuk kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar keinginan seseorang untukenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat dengan tingkat motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi terwujudnya pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi lokasi kerja, fasilitas, dan peralatan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan serta hubungan kerja antara karyawan.

b. Kompensasi yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivator paling kuat bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja keras. membayar upah yang rendah tidak akan memotivasi karyawan.

c. Supervisi yang Baik

Seorang manajer yang harus memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan memotivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan fleksibilitas dan keseimbangan bekerja memberi karyawan dorongan untuk mengakui upaya dan kinerja karyawan dan membantu karyawan dengan perencanaan dan pengembangan karier.

d. Ada Jaminan Karier

Karier adalah suatu posisi dalam lingkungan kerja yang dipegang seseorang sepanjang hidupnya. Karyawan mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mempertaruhkan karirnya apa yang untuk perusahaan kala jika orang tersebut yakin ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud apabila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik berupa kenaikan pangkat, maupun jaminan memberikan kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi karyawan tersebut.

e. Status dan Tanggung Jawab

Setiap karyawan di tempat kerja. Mengharapkan untuk memiliki status atau posisi tertentu. karyawan tidak hanya mengharapkan kompensasi, tetapi kesempatan untuk menduduki jabatan di perusahaan di tempat

bekerjanya. Seseorang dengan menempati jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan tugasnya.

f. Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang telah terbukti mempengaruhi motivasi adalah hubungan yang dimiliki karyawan dalam organisasi. karyawan cenderung tidak termotivasi jika kebijakan organisasi dianggap kaku.

**d) Indikator-indikator Motivasi**

Menurut Gibson, *et al* (2009) dalam Pradana (2015) indikator motivasi sebagai berikut:

1. Motivasi Berprestasi

Suatu pikiran yang berhubungan dengan bagaimana melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya bila dibandingkan dengan apa yang telah dilakukan sebelumnya dan lebih efisien dengan hasil maksimal.

2. Motivasi berafiliasi

Hasrat untuk disukai dan diterima baik oleh orang lain. Afiliasi merupakan keinginan untuk bersatu dengan orang lain tanpa memperdulikan apapun kecuali kebersamaan yang jelas dapat diperoleh.

3. Motivasi akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan berkaitan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki kepribadian kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk mencapai kejayaan.

## **4. Lingkungan Kerja**

### **a) Teori Lingkungan Kerja**

Secara keseluruhan, ada dua jenis lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi semua persyaratan fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2011). Sedangkan lingkungan kerja non fisik meliputi segala kondisi yang berhubungan dengan hubungan kerja, termasuk hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. (Wursanto, 2009) menyebutnya sebagai tempat kerja psikis yang diartikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan aspek psikologis tempat kerja.

### **b) Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar seorang karyawan yang dapat mengganggu dirinya dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan. Jadi lingkungan kerja adalah tempat dimana mereka berinteraksi tiap harinya dalam rangka menyelesaikan tugas – tugas yang telah diberikan kepada mereka. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan dan iklim kerja yang baik akan memotivasi karyawan untuk senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan menuju produktivitas yang lebih besar.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan yang mendorong karyawan untuk berinteraksi, menikmati pekerjaan, dan mengembangkan rasa tanggung jawab dalam pekerjaan.

### **c) Indikator Lingkungan Kerja**

Beberapa indikator yang dapat mempengaruhi lingkungan bekerja menurut (Sedarmayanti, 2011) yaitu:

### 1. Penerangan/cahaya di Tempat Kerja

Penerangan/penerangan di tempat kerja memiliki banyak keuntungan bagi karyawan dalam hal keamanan dan efisiensi. Akibatnya, sangat penting untuk memperhatikan keberadaan pencahayaan (cahaya). Karena cahaya yang kurang jelas membuat penglihatan kurang jelas pekerjaan akan menjadi lebih lambat.

### 2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan tubuh yang normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

### 3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

### 4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk bertahan hidup, khususnya untuk proses metabolisme, keberadaan tanaman di tempat kerja merupakan sumber utama udara segar. tumbuhan menghasilkan oksigen yang dibutuhkan manusia.

### 5. Kebisingan di Tempat Kerja

Kebisingan yaitu bunyi yang tidak diinginkan oleh telinga merupakan salah satu pencemaran yang memunculkan tenaga ahli untuk menanganinya. Tidak diinginkan, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat menggunakan ketenangan kerja, mengganggu indera pendengar, dan menimbulkan miskomunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

#### 6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam konsentrasi bekerja, datangnya kesalahan, dan timbulnya beberapa penyakit (mata, saraf, peredaran darah, otak, tulang dan lain-lain)

#### 7. Diksi di Tempat Kerja

Adanya diksi di sekitar tempat kerja dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

#### 8. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya pada kenyataannya tata warna tidak bisa dipisahkan dengan dekorasi. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 9. Dekorasi Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata ruang yang baik, karena itu pajangan tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja tetapi berkaitan dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lain lainnya untuk bekerja.

#### 10. Musik di Tempat Kerja

Musik yang nada lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja.

#### 11. Keamanan di Tempat Kerja

Rasa aman saat bekerja salah satunya dengan menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja, oleh karena itu keberadaan faktor keamanan perlu diimplementasikan sebagai salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja dengan memanfaatkan tenaga satuan pengamanan (SATPAM).

### B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan sebagai berikut.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel	Hasil
1.	Karyono (2019) Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Departemen Welding PT. Paramount Bed Indonesia Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol 16 No.1 ISSN: 2685-7324	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja <b>berpengaruh</b> secara simultan. Secara signifikan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan kerja <b>berpengaruh</b> secara signifikan terhadap kinerja karyawan departemen welding PT.

			Paramount Bed Indonesia
2.	Suwandhani (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol 9 No.1 ISSN 2086-5031	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Motivasi (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) <b>berpengaruh</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kedua aspek tersebut sangat penting untuk diperhatikan demi keberlangsungan suatu perusahaan.
3.	Darmin, Aziz, Kaseng (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu Jurnal Katalogis Vol 3 No.09 ISSN: 2302-2019	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Lingkungan Kerja (X3) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Pegawai (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.
4.	Nurlaley dan Subagyo (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.BPR Agro Cipta Adiguna Pare JIMEK Vol 1 No.1 ISSN: 2621-2374	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) <b>berpengaruh</b> positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT.BPR Agro Cipta Adiguna Pare.
5.	Laniwidyati (2010) Pengaruh Hubungan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Central Asia (BCA) Cabang Borobudur Malang Jurnal Wacana Vol 13 No.2 ISSN 1411-0199	<b>Variabel Independen:</b> 1. Hubungan Kerja (X1) 2. Pengalaman Kerja (X2) 3. Motivasi (X3) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa hubungan Kerja (X1), pengalaman Kerja (X2), motivasi (X3) <b>berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan (Y) Bank Central Asia (BCA) Cabang Borobudur Malang.
6.	Shimko (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Motivasi (X2)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3)

	Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat Jurnal Magister Manajemen Vol 1 No.01 ISSN 0000-0000	3. Lingkungan Kerja (X3) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Pegawai (Y)	<b>berpengaruh</b> terhadap Kinerja Pegawai (Y).
7.	Saputra dan Natassia (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang Jurnal Ekonomi dan Pendidikan ekonomi Vol 2 No.2 ISSN: 2302-1590	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Motivasi (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1), dan motivasi (X2), <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y) Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang
8.	Bahrum dan Sinaga (2015) Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Jurnal Akutansi, Ekonomi, Dan Manajemen Bisnis Vol 3 No.2 ISSN 2337-7887	<b>Variabel Independen:</b> 1. Kepemimpinan (X1) 3. Motivasi Kerja (X2) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Pegawai (Y)	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) <b>berpengaruh</b> tinggi terhadap Kinerja Pegawai (Y).
9.	Wahyuningtyas dan Suharnomo (2013) Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang) <i>Diponegoro Journal Of Management</i> Vol 2 No.2 ISSN 2337-3792	<b>Variabel Independen:</b> 1. Lingkungan Kerja (X1) 2. Kepuasan Kompensasi (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) dan kepuasan kompensasi (X2) <b>berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan (Y).
10.	Wijaya (2017) Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin Jurnal Ecoment Global	<b>Variabel Independen:</b> 1. Lingkungan Kerja (X1) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Pegawai (Y)	Hasil menunjukkan bahwa lingkungan <b>terdapat pengaruh</b> terhadap lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan besar nilai pengaruh hasil uji regresi adalah sebesar 0,470.

	Vol 2 No.1 ISSN 2540-816X		
11.	Hidayat dan Taufiq (2012) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang Jurnal Wiga Vol 2 No.1 ISSN 2088-0944	<b>Variabel Independen:</b> 1. Lingkungan Kerja (X1) 2. Disiplin Kerja (X2) 3. Motivasi (X3) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi (X3) <b>berpengaruh</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y) PDAM Kabupaten Lumajang.
12.	Kusniawati, Nurhayati, Herlina (2014) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Gapuraning Rahayu Ciamis Jurnal Ilmu Manajemen Vol 1 No.1 ISSN 2355-6099	<b>Variabel Independen:</b> 1. Lingkungan Kerja (X1) 2. Disiplin Kerja (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2) <b>berpengaruh positif</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Gapuraning Rahayu Ciamis.
13.	Faraby (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gapura Angkasa Jurnal Sinar Manajemen Vol 5 No.2 ISSN: 2337-8743	<b>Variabel Independen:</b> 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Motivasi Kerja (X3) <b>Variabel Dependen:</b> 1. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3) <b>berpengaruh signifikan dan positif</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.Gapura Angkasa.
14.	Meirina (2013) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Industrial dan Energi PT Haskoning Indonesia Journal DOI ISSN 2088-1231	<b>Variabel Independen:</b> 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Motivasi (X3) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X1) <b>tidak berpengaruh</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) <b>berpengaruh</b> secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
15.	Sanuddin (2013) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Semen Tonasa Jurnal Modus Vol 25 No.2	<b>Variabel Independen:</b> 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Motivasi Kerja (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) <b>bepengaruh signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.Semen Tonasa.

	ISSN 0852-1875		
16.	Syaifuddin (2016) Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Putra fajar Jaya, Medan Junal Agrica Vol 9 No.2 ISSN1979-8164	<b>Variabel Independen:</b> 1. Kompensasi (X1) 2. Motivasi (X2) <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y)	Hasil menunjukkan bahwa Kompensasi (X1) dan Motivasi (X2) <b>secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## C. Hubungan Antar Variabel dan Kerangka Pemikiran

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai sikap, gerakan, perilaku, sikap positif, sikap positif, kekuatan dan kemampuan untuk berbuat baik (Rivai, 2010). Menurut Rivai (2010) gaya kepemimpinan berpengaruh positif langsung dan tidak langsung pada terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Sinungan (1987) dalam Rivai (2014) yang bahwa gaya kepemimpinan faktor penentu dalam meningkatkan kinerja. Gaya kepemimpinan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan BPRS Gunung slamet cilacap. Karena semakin baik gaya kepemimpinan perusahaan maka kinerja karyawan perusahaan akan semakin baik pula. Sukses atau tidaknya dalam mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kemampuan pimpinan mempengaruhi bawahan dalam mengajak dan meyakinkan mereka, sehingga bawahan ikut berpartisipasi terhadap apa yang telah dianjurkan dengan penuh semangat.

Manshur (2010) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yulianita (2017) bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2009) motivasi adalah dorongan bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang besar demi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja itu sangat dipengaruhi oleh motivasi dan usaha orang-orang. Orang yang mempunyai komitmen kuat pada sasaran organisasi yang relevan pada umumnya menunjukkan level prestasi yang tinggi. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BPRS Gunung Slamet Cilacap, karena semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Menurut penelitian Mulyadi (2010) tentang pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang lain dilakukan oleh Fadilah (2017) tentang pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Muiz (2015) lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan dan iklim kerja yang positif akan mendorong karyawan untuk menikmati ke tempat kerja akan dan meningkatkan rasa tanggung jawab mereka untuk melakukan pekerjaan dan kemajuan dengan baik. peningkatan kinerja karyawan BPRS Gunung Slamet Cilacap, karena semakin baik lingkungan kerja yang ada di PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

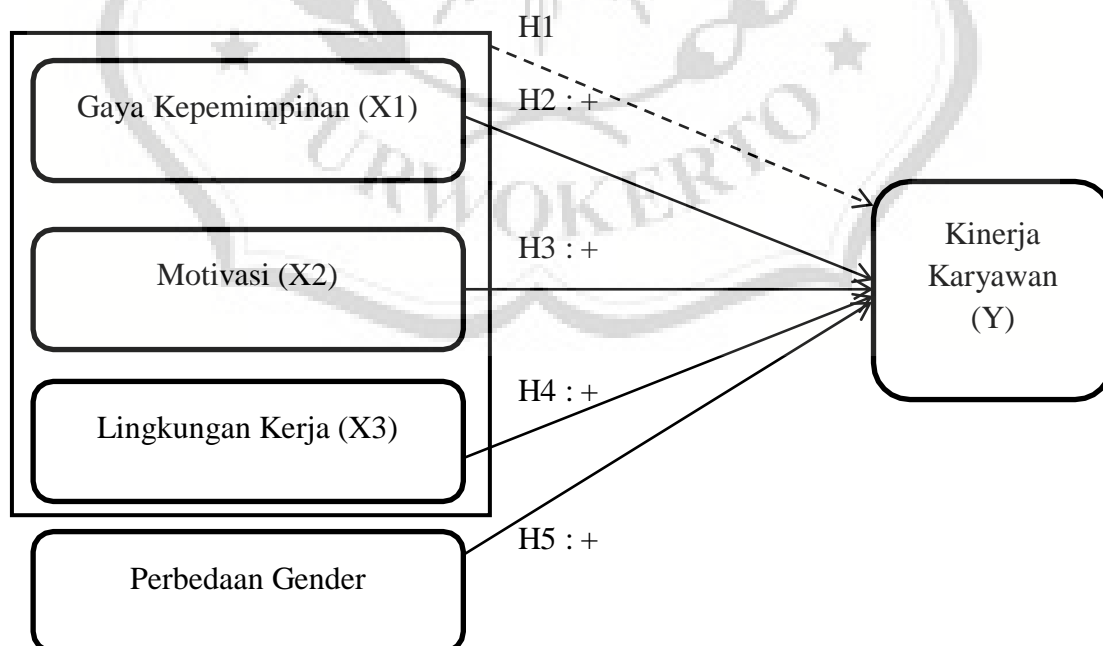
Wanarti dan zulifah (2015) telah meneliti lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wulan, Rodhiyah, dan Wahyu (2012) tentang lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan hasil menunjukan

bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Perbedaan Gender terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan nilainya perbedaan antara laki-laki dengan perempuan disebut perbedaan gender (Marmawi, 2009 dalam Sabrina dan Sari 2013). Secara sosial budaya gender diartikan sebagai konsep yang menggambarkan baik laki-laki maupun perempuan. Perbedaan ini mengacu pada perasaan emosional dan psikologis, yang bervariasi dalam tempat dan waktu tergantung dimana laki-laki dan perempuan berada dalam suatu hubungan (Mulia, 2010).

Soelistyoningrum (2020) menemukan bahwa Gender dan gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian berjudul “Pengaruh Gender dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan” analisis pengaruh kepemimpinan dan gender terhadap kinerja karyawan. Yang dilakukan oleh Imtihanah (2016) menemukan bahwa gender berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

—————▶ : hubungan parsial antara variabel X ke variabel Y

-----▶ : hubungan simultan antara variabel X1, X2, dan X3 ke variabel Y

#### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban hasil sementara atas permasalahan yang ada dan diuji kebenarannya secara ilmiah (Sugiyono:2013). Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan tersebut, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1)

Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Hipotesis 2 (H2)

Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Hipotesis 3 (H3)

Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4. Hipotesis 4 (H4)

Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

5. Hipotesis 5 (H5)

Terdapat perbedaan gender terhadap Kinerja Karyawan (Y).