

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut menurut Wibowo (2016) mengartikan “Kinerja Pegawai adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjsksn dan bagaimana cara mengerjakanya”. Menurut Mangkunegara (2016) "Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Jika karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka secara langsung karyawan akan loyal terhadap organisasi dan kinerja menjadi semakin meningkat. Sedangkan menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

b. Faktor – Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Afandi, (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
- 4) Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
- 5) Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins, (2016), dalam Bakti & Baktu, (2021) adalah:

1) Kualitas

Diukur dari kesempurnaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan perusahaan.

2) Kuantitas

Diukur dari jumlah hasil pekerjaan yang dilakukan, artinya sejauh mana kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara

kuantitas, banyak pekerjaan yang diselesaikan dibandingkan oleh karyawan lain.

3) Ketepatan

Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan dibandingkan dengan hasil kerja yang telah dilakukan.

4) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

5) Kemandirian

Merupakan komitmen kerja karyawan dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*Leader*). Pemimpin (*Leader = Head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. *Leader* adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (*personality outhorty*) (Afandi, 2018). Menurut Mulyadi (2015) “Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya

dalam mencapai tujuan organisasi”. Menurut Rivai, (2014) berpendapat Gaya kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik yang digunakan oleh para pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan lembaga, atau dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah gaya perilaku, strategi yang disukai oleh para pemimpin dan bawahan dan bawahan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara para pemimpin mempengaruhi bawahan mereka untuk bekerja bersama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan.

b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Veithzal Rivai (2011) meyakini ada tiga jenis gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan, yakni:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Para pemimpin otoriter juga disebut sebagai pemimpin direktif, mereka memberikan instruksi untuk menundukkan dan menjelaskan apa yang harus dilakukan, maka karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan pesanan atasan mereka. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode daya untuk membuat keputusan dan mengembangkan strukturnya sehingga lembaga menjadi yang paling diuntungkan.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan keberadaan struktur yang dikembangkan menggunakan metode pengambilan keputusan kooperatif. Gaya kepemimpinan ini adalah kolaborasi antara atasan dan bawahan. Para pemimpin demokrasi sering memiliki etika tinggi, dapat bekerja sama, memprioritaskan kualitas pekerjaan, dan memiliki kemampuan untuk mengarahkan diri.

3) Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan daya penuh bawahan, dan struktur institusi longgar dan pemimpin pasif. Peran utamanya adalah untuk menyediakan bahan pendukung dan berpartisipasi jika diminta oleh bawahan.

c. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Lima fungsi kepemimpinan dasar diajukan oleh Arifin (2012), yakni:

- 1) Para pemimpin adalah penentu arah upaya untuk mencapai tujuan.
- 2) Perwakilan dan lembaga juru bicara sehubungan dengan pihak di luar agensi.
- 3) Para pemimpin adalah komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang andal, terutama dalam hubungannya, terutama dalam resolusi konflik.
- 5) Pemimpin adalah integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2014) dalam Mindari, (2020) :

- 1) Persuasif, yaitu memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- 2) Refresif, yaitu kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- 3) Partisipatif, yaitu kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- 4) Inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- 5) Investigatif, yaitu pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
- 6) Inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pimpinan yang senang apabila dihormati.

- 7) Motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi ide idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- 8) Naratif, yaitu pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- 9) Edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
- 10) Retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat bawahannya maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

3. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Sunyoto, 2015). Menurut Robbins, (2015) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar

organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017: 23) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, (2017) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

1) Lingkungan kerja fisik

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung

maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembabab, sirkulasi udara, penchayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

1) Penerangan/pencahayaannya di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar mamfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2) Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini

berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

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.

7) Aroma di tempat kerja

Adanya aroma disekitar tempat kerja dapat 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 di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini dapat dimaklum karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.

9) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

Menurut Sedarmayanti (2017:27) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

- 1) Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
- 2) Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2014) dalam Sihaloho & Siregar, (2019) lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

Lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b) Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.

c) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d) Tersedianya sarana angkut

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasa. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a) Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling instrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

c) Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama

antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

4. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Menurut Priansa (2018) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018).

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

b. Karakteristik Kepuasan Kerja

Menurut Suwatno & Priansa, (2014), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1) Imbalan yang diterima (*Compensation*)

Diutamakan berupa gaji, kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan yang sejenis. Bila perusahaan membayar gaji kepada seorang individu dibawah rata-rata seperti yang diterima oleh orang lain, maka individu tersebut akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.

2) Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*)

Atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan kepada bawahan akan memberikan kepuasan terhadap para pekerja dibandingkan atasan yang berikap acuh serta selalu mengkritik.

3) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Sifat-sifat dari pekerjaan itu sendiri, seperti kondisi pekerjaan, pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan

belajar, merupakan salah satu faktor penentu individu atas kepuasan dari pekerjaan itu sendiri.

4) Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*):

Interaksi antar sesama karyawan dapat menciptakan suatu suasana tertentu yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja masing-masing individu tersebut.

5) Keamanan kerja (*Job Security*)

Rasa aman atas pekerjaan ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang memberikan karyawan rasa nyaman atas kekhawatirannya seperti diberhentikan secara tiba-tiba, ataupun atas hal tidak pasti yang ditakuti individu.

6) Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Faktor ini memiliki peranan penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja, karena dengan adanya promosi jabatan, karyawan dapat merasa lebih puas dalam bekerja karena individu tersebut merasa bahwa ia dapat berkembang lebih baik lagi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Rast & Tourani, (2012) dalam Sunanda, (2020), diantaranya:

- 1) Kepuasan terhadap sifat pekerjaan
- 2) Kepuasan terhadap gaji sekarang
- 3) Kepuasan terhadap pengawasan
- 4) Kepuasan terhadap peluang promosi
- 5) Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara lingkungan kerja, penghargaan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Daftar penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Putra & Pasaribu, (2022). Jurnal Pendidikan Tambusai. Volume 6 Nomor 1 Tahun 2022. ISSN: 2614-6754 (print) ISSN: 2614-3097 (online). Halaman	Variabel Independen : <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan kerja Variabel Dependenden : <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	3993-3999.		
2.	Tanjung, dkk (2021) Jurnal Manajemen dan Bisnis p-ISSN 1978-2241, e-ISSN 2541-1047. Volume XIII, Nomor 2, Juni 2021.	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan kerja • Beban kerja • Kompensasi Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Erri, dkk (2021) Jurnal Inovasi Penelitian Vol.1 No.9 Februari 2021. ISSN 2722-9475 (Cetak) ISSN 2722-9467 (Online)	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Nugroho, (2018). JURNAL PENGEMBANGAN WIRASWASTA VOL. 20 NO. 02 – AGUSTUS 2018 p-ISSN 1411-710X e-ISSN 2620-388X	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5.	Mardiani & Sepdiana, (2021). MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan ISSN: 2723-701X Vol. 1 (1), 2021, p: 1 – 10.	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.	Kamal & Abdillah, (2018). Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol.12 No.2 2018.	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen : • Kinerja	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	EISSN 2597-4823.	karyawan	
7.	Mardani, (2017). Jurnal Aktual STIE Trisna Negara Volume 15 (2) Desember 2017, Hal. 61-67 ISSN : 1693-1688.	Variabel Independen : • Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Araffat, dkk (2020) <i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i> http://ijmmu.com editor@ijmmu.com ISSN 2364-5369 Volume 7, Issue 8 September, 2020 Pages: 758-767.	Variabel Independen : • Leadership Style • Work Discipline Variabel Dependen : • <i>Employee performance</i>	1. Leadership style berpengaruh signifikan terhadap employee performance. 2. <i>Work discipline</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
9.	Abudaqa, dkk, (2020). <i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)</i> Peer Reviewed – <i>International Journal</i> Vol-4, Issue-2, 2020 (IJEBAR) E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771.	Variabel Independen : • Leadership Style Variabel Dependen : • <i>Employee performance</i>	1. Leadership style berpengaruh signifikan terhadap employee performance.
10.	Sadewo, dkk (2021) <i>International Journal Of Research In Business And Social Science</i> 10 (3) (2021) 213-222. <i>Research in Business & Social Science</i> IJRBS VOL 10 NO 3 ISSN: 2147-4478.	Variabel Independen : • Working environment Variabel Mediasi: • <i>Work Motivation</i> Variabel Dependen : • <i>Employee Performance</i>	1. Working environment berpengaruh terhadap employee performance.

11.	Putri, dkk, (2019). <i>International Journal of Research – GRANTHAALAYAH. Vol.7 (Iss.4): April 2019]</i> <i>ISSN- 2350-0530 (O), ISSN- 2394-3629 (P).</i>	Variabel Independen : • Working environment Variabel Mediasi: • <i>Work Disciplint</i> Variabel Dependend : • <i>Employee Performance</i>	1. <i>Working environment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
12.	Suparman, (2020). Jurnal Ekonomedia : ISSN 2775-1406; STIE PASIM; Sukabumi, Jul-Des 2020; Vol. 09 No. 02.	Variabel Independen : • Lingkungan kerja • Kepuasan kerja Variabel Dependend : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Sari, dkk (2021). <i>International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity Vol.12, No. 1, (2021), pp. 372–382. ISSN: 2005-4289 IJDRBC.</i>	Variabel Independen : • Working environment Variabel Mediasi: • <i>Work Motivation</i> Variabel Dependend : • <i>Employee Performance</i>	1. <i>Working environment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
14.	Ahmad, (2019). Jurnal Benefita 4(2) Juli 2019 (377-385)	Variabel Independen : • Lingkungan kerja • Karakteristik Individu Variabel Dependend : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Nurlaela & Trianasari, (2021). Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 7 No. 1, Bulan April Tahun 2021 P-ISSN: 2476-8782.	Variabel Independen : • Lingkungan kerja • Kepuasan kerja Variabel Dependend : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

16.	Sazly & Permana, (2020). Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika Volume 18 No. 2 September 2020 P-ISSN 1411-8637. E-ISSN 2550-1178.	Variabel Independen : • Lingkungan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
17.	Ende & Firdaus, (2021). Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis e-ISSN: 2745-7273 Vol. 2, No. 1, Februari 2021.	Variabel Independen : • Lingkungan kerja Variabel Mediasi: • Kepuasan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
18.	Yuliantari & Prasasti, (2020). Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 4 No. 1 Maret 2020 P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791.	Variabel Independen : • Lingkungan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	Bakti, (2021). Jurnal ilmu hukum humniora & ilmu politik. Volume 2, Issue 1 E-ISSN: 2747-1993, P-ISSN: 2747-2000.	Variabel Independen : • Pola mutasi • Penghargaan • Lingkungan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Pola mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
20.	Adha, dkk (2019). Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2 No 1 Januari 2019 ISSN 2622-4240.	Variabel Independen : • Kepuasan Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

21.	Azhari, dkk (2021). FORUM EKONOMI, 23 (2) 2021, 187-193. ISSN Print: 1411-1713 ISSN Online: 2528-150X.	Variabel Independen : • Kepuasan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
22.	Efendy & Suwarmanayasa, (2021). Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 7 No. 2, Bulan Oktober Tahun 2021 P-ISSN: 2476-8782.	Variabel Independen : • Kemampuan kerja • Kepuasan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
23.	Juwita & Permatayuny, (2021). Akuntabilitas: Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi, Volume 14 Nomor 2 Tahun 2021 ISSN 1978-6255 (Print). ISSN 2527-3906 (Online)	Variabel Independen : • Kepuasan kerja • Disiplin kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
24.	Adiasa, (2019). Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis, Vol 2, No.1, April 2019, pp. 23-30 eISSN 2655-237X.	Variabel Independen : • Kepemimpinan • Kepuasan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
25	Fauziék & Yanuar, (2021) Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Volume III No. 3/2021 Hal: 680-687.	Variabel Independen : • Kepuasan kerja Variabel Dependen : • Kinerja karyawan	1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
26.	Egenius, dkk (2020). <i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i> http://ijmmu.com	Variabel Independen : • Job satisfaction Variabel Dependen : • <i>Employee Performance</i>	1. Job satisfaction secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.

	<p><i>editor@ijmmu.com</i> <i>ISSN 2364-5369</i> <i>Volume 7, Issue 10</i> <i>October, 2020</i> <i>Pages: 480-489</i></p>		
27.	<p>Destari, dkk (2018). <i>International Journal of Research and Review</i> www.ijrrjournal.com. <i>Vol.5; Issue: 12;</i> <i>December 2018.</i> <i>E-ISSN: 2349-9788;</i> <i>P-ISSN: 2454-2237.</i></p>	<p>Variabel Independen : <ul style="list-style-type: none"> • <i>Job satisfaction</i> Variabel intervening: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Organizational Commitment</i> Variabel Dependen : <ul style="list-style-type: none"> • <i>Employee Performance</i> </p>	<p>1. <i>Job satisfaction</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i>.</p>

Sumber: Berbagai Jurnal 2022

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas, dapat diketahui bahwa adanya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Hubungan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dalam organisasi, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila semua level karyawan mampu melaksanakan fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya (Nugroho, 2018). Pemimpin yang baik akan mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar karyawannya dapat melaksanakan tugas dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki

kemampuan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama, artinya setiap pemimpin harus memperlihatkan contoh yang baik karena setiap karyawan akan menyorot dan memperhatikan pemimpinnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan memotivasi bawahan untuk menjadi lebih baik dan berprestasi (Putra & Pasaribu, 2022).

Beberapa hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, diantaranya hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra & Pasaribu, (2022), Tanjung, dkk (2021), Erri, dkk (2021), Kamal, dkk (2018), Mardani, (2017), Araffat, dkk (2020) dan Abudaqa, dkk (2020) memperoleh hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, karena dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan meningkatkan rasa puas dan senang dalam bekerja (Nurlaela & Trianasari, 2021). Menurut Anas (2013) dalam (Nurlaela & Trianasari, 2021) menyatakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman baik secara fisik ataupun nonfisik sangat diinginkan oleh pegawai agar dapat bekerja secara maksimal, namun sebaliknya apabila lingkungan sekitar kurang aman dan nyaman, maka kepuasan pegawai dalam bekerja tidak akan maksimal. Lingkungan kerja yang sehat akan memberikan kondisi yang

aman dan nyaman, dan menguatkan para pegawai agar dapat bekerja secara maksimum sehingga bisa meningkatkan kinerja pegawai (Nurlaela & Trianasari, 2021).

Beberapa hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Kartawijaya, dkk (2019), Nurlaela & Trianasari, (2021), Sazly & Permana, (2020), Ende & Firdaus, (2021), Yuliantari & Prasasti, (2020), Sadewo, dkk (2021), Putri dkk (2019) dan Sari, dkk (2021) memperoleh hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

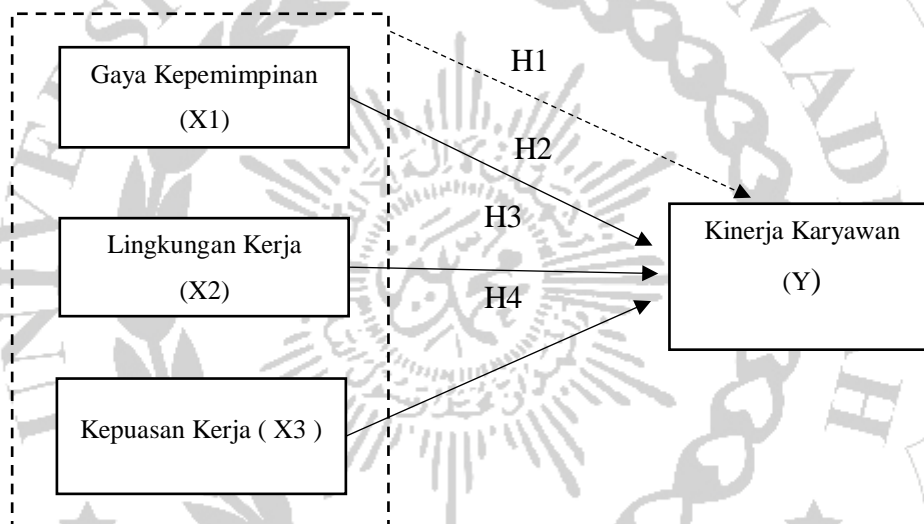
Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019). Hal ini dipertegas oleh teori dari Sinambela (2012) yang mengatakan bahwa seseorang yang senang dan puas dengan tugas dan tanggung jawabnya akan terus memperbaiki kinerjanya, oleh karena itu, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja secara maksimal.

Beberapa hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti

diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Triadi & Ekawaty, (2021), Nurlaela & Trianasari, (2021), Juwita & Permatayuny, (2021), Efendy & Suwarmanayasa, (2021), Azhari, dkk (2021), Adha, dkk, (2019), Egenius, dkk (2020), dan Destari, dkk (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Keterangan Gambar:

- ▶ =Berpengaruh secara parsial
- - -▶ =Berpengaruh Secara simultan

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah di uraikan, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

