

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Endrianto, (2021) kinerja adalah proses tempat organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Proses penilaian kinerja menghasilkan suatu evaluasi atau prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan/atau prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Menurut Sandiartha dan Suwandana, (2020) kinerja adalah bagian terpenting didalam suatu perusahaan, maka dari itu perusahaan sangat perlu memperhatikan kebutuhan karyawan dalam bekerja sehingga nantinya kinerja karyawan akan meningkat atau menjadi lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu dengan tugas dan tanggung jawabnya yang mengarah pada suatu tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Ahmad, (2019) yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian yang baik maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar, sesuai dengan yang ditetapkan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan disini adalah tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Sehingga diperlukan pengetahuan yang cukup dalam melakukan sebuah pekerjaan.

3) Rencana kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Maksudnya adalah jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan sesuai rencana.

4) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya dan bisa menentukan bagaimana kepribadian itu berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya pihak perusahaan), maka pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu sesuai yang diinginkan perusahaan.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

c. Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Hafulyon, (2021) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja:

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat kepada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.

d. Indikator-indikator kinerja

Indikator-indikator kinerja menurut (Yang, dkk, 2020) yaitu :

1) Kualitas (*Quality*)

Kualitas adalah ukuran yang berdasarkan persepsi baik buruknya/derajat sesuatu yang dihasilkan. Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi karyawan. Kualitas kerja dicapai berdasarkan persyaratan kesesuaian dan komitmen yang tinggi untuk menghasilkan penghargaan dan kemajuan serta pengembangan organisasi melalui pengetahuan dan ketrampilan secara sistematis.

2) Kuantitas (*Quantity*)

Kuantitas merupakan segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Ketepatan waktu (*Promptness*)

Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya dengan waktu atau periode yang direncanakan oleh suatu organisasi. Ketepatan waktu diukur berdasarkan pekerjaan yang dapat dicapai atau hasil produksi yang dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas (*Effectiveness*)

Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

5) Kemandirian (*Independence*)

Kemandirian merupakan sikap seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan dari orang lain, maupun untuk berpikir dan bertindak, penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan dari yang sudah dikerjakannya. Dari sana bisa diukur berdasarkan tingkat bagaimana seorang pegawai yang nantinya dapat menjalankan tugas dan fungsi pekerjaannya.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yanthy, dkk, (2020) gaya kepemimpinan berkonsentrasi pada pengembangan pengikut serta kebutuhan mereka. Manajer dengan gaya kepemimpinan transformasional berkonsentrasi pada pertumbuhan dan pengembangan sistem nilai karyawan. Tujuan transformasional kepemimpinan adalah untuk 'mentransformasi' orang dan mengatur ion dalam arti harfiah - untuk mengubahnya di Internet pikiran dan hati memperbesar visi, wawasan dan pengertian

memperjelas alasan membuat perilaku kongruen dengan nilai-nilai, konsep dan membawa perubahan yang permanen, mengabadikan diri dan membangun momentum.

Menurut Jaya, dkk, (2022) seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengelola karyawan dan pengembangan sistem nilai karyawan.

b. Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen dan Lubis, (2020) Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu :

★ 1) Pengaruh ideal

Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan.

Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebaga teladan yang kuat sebagai pengikut.

2) Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3) Rangsangan intelektual

Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4) Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Khasanah, (2019) adapun indikator gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

- ★ 1) Karismatik, yaitu member visi dan misi organisasai dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh reflek didukung dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerjanya.
- ★ 2) Inspiratif, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara sederhana.

- 3) Memiliki rangsangan intelektual yaitu menggalakan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasionalitas dan memberikan pemecahan masalah yang ada.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Asriani, dkk, (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah salah satu faktor utama yang memicu pegawai dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang tidak kondusif akan membuat pegawai mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan dan menentramkan.

Menurut Hanafi dan Zulkifli, (2018) faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah iklim organisasi atau lingkungan kerja dimana pegawai tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Untuk mengoptimalkan produktivitas karyawan harus tercipta iklim organisasi atau lingkungan yang kondusif sebagai prasyarat peningkatan kinerja pegawai secara maksimal.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan, lingkungan kerja adalah faktor utama yang mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja agar dalam pelaksanaan lebih optimal.

b. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Rachmawati, dkk, (2020) secara garis besar lingkungan kerja terdapat dua jenis, yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik :

a) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja

b) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.

c) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

c. Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Menurut Enny, (2019) dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh lingkungan yang nyaman yang didapat oleh pegawai dari tempat mereka bekerja, maka faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor personal atau individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang di berikan manajer.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang di berikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

d. Indikator-indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2018) berikut:

1) Suasana kerja

Suasana kerja merupakan kondisi yang berada disekitar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2) Tersedianya fasilitas untuk pegawai

Ketersediaan fasilitas dimaksudkan untuk mendukung kelengkapan kerja yang mutakhir.

3) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja merupakan hubungan dengan rekan kerja yang harmonis sehingga akan muncul rasa kekeluargaan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Rulianti, (2019) kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. Bila Perumusan kebijaksanaan kompensasi telah tepat, baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Menurut Shofwani dan Hariyadi, (2019) Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan, kompensasi adalah imbalan balas jasa kepada karyawan sebagai ikatan kerjasama dalam satu perusahaan.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan, (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Kompensasi relatif kecil, jika lowongan pekerjaan (permintaan) lebih sedikit dibandingkan jumlah pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relative semakin besar.

2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Tingkat kompensasi akan semakin besar apabila kesediaan dan kemampuan membayar perusahaan semakin baik. Namun sebaliknya, tingkat kompensasi akan relative kecil jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang.

3) Serikat buruh / Organisasi karyawan

Tingkat kompensasi bisanya akan semakin besar jika serikat buruh suatu perusahaan kuat dan berpengaruh. Namun sebaliknya, apabila serikat buruh tidak kuat maka tingkat kompensasi cenderung relatif kecil.

c. Indikator-indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan, (2018), indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Insentif merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan
- 2) Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya
- 3) Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.
- 4) Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa kontribusinya.

- 5) Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan jam kerja.

5. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap pegawai yang mencerminkan hormat dan patuh terhadap peraturan maupun ketetapan dari organisasi atau perusahaan, yang ada dalam diri seorang pegawai, yang menyebabkan pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri secara sukarela pada peraturan dan ketetapan dari organisasi atau perusahaan (Harahap dan Tirtayasa, 2020). Menurut Tumanggor dan Girsang, (2021) faktor untuk meningkatkan kinerja adalah disiplin, karena suatu ketaatan (kepatuhan) terhadap peraturan organisasi untuk mencapai perilaku yang dikendalikan yang dapat dilakukan antara lain melalui pelaksanaan tindakan hukuman.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan, disiplin kerja adalah sikap karyawan yang patuh terhadap peraturan organisasi suatu perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hambali dalam Harahap dan Tirtayasa, (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik harus tetap diterima dengan baik.

2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Pemimpin dapat menegakan disiplin dirinya sendiri dan apakah ucapan, perbuatan, dan sikapnya menjunjung sebagai norma dan peraturan yang dibuat perusahaan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin dapat menegakan disiplin. Dengan adanya keteladanan pemimpin yang baik, pegawai akan ikut baik.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Pemimpin yang bisa mengambil resiko yang besar untuk sebuah tindakan didalam perusahaan.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dengan pengawasan yang ketat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, dan prestasi karyawannya.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Saling perhatian satu sama lain tanpa harus membeda-bedakan antara pegawai satu dengan lainnya baik agama maupun ras.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

c. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Anuar, (2020) indikator disiplin kerja yaitu :

1) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.

2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam perusahaan.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4) Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu :

Tabel 2.1

Daftar Penelitian Terdahulu

| No | Penulis, Jurnal, Dan Identitas | Variabel yang Digunakan | Hasil |
|-----------|--|--|--|
| 1 | Susanto dan Hendri, (2021), Jurnal Ekonomi Efektif, Volume : 3, No. 2, Pages : 74-78, ISSN : 2622-8882 | X₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X₂ : Lingkungan Kerja | 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh |

| | | | |
|---|--|--|---|
| | DOI : https://10.32493/jee.v3i2.8733 | Y : Kinerja Karyawan | signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2 | Putra dan Surya, (2020), E-Jurnal Manajemen, Volume : 9, No. 2, Pages : 405, ISSN : 2302-8912 DOI : https://10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p01 | X₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₂ : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3 | Gede, Priatini, (2018), E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Volume : 4, Pages: 1107, ISSN : 2337-3067 DOI : https://10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07 | X : Gaya Kepemimpinan Transformasional Y : kinerja Karyawan | Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 4 | Widodo, dkk, (2018), Jurnal Industri Kreatif (JIK), Volume : 2, Pages :97, No. 1, ISSN : 2597-8950 DOI : https://10.36352/jik.v2i1.77 | X₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Pelatihan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 5 | Sitio, (2018), Journal Of Management and Business Review, Volume : 15, No. 2, Pages : 196-218, ISSN :1829-8176 | X ₁ : Total Quality Management X₂ : Gaya Kepemimpinan Transformasional | 1) Toal quality management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |

| | | | |
|---|---|--|---|
| | DOI : https://10.34149/jmbr.v15i2.128 | Y : Kinerja Karyawan | 2) Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 6 | Marzuki, dkk, (2018), Visipena Jurnal, Volume : 8, No. 1, Pages : 316-329, ISSN :2443-3071 DOI : https://10.46244/visipena.v9i2.462 | X₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₂ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 7 | Ferry, Dian, (2018),BMAJ : Business Management Analysis Journal, Volume : 1, No. 1, Pages : 37-48, ISSN : 2623-0690 DOI : https://10.24176/bmaj.v1i1.2686 | X ₁ : Pelatihan X₂ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 8 | Arianto, Kurniawan, (2020), JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), Volume : 3, No. 3, Pages : 312, ISSN : 2581- 2769 DOI : https://10.32493/jjsdm.v3i3.4869 | X ₁ : Motivasi X₂ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 9 | Yuliantari, Prasasti, (2020), Widya Cipta : Jurnal Sekretari dan Manajemen, Volume : 4, No. 1 Pages : 76-82, ISSN : 2550-0805 DOI : https://10.31294/widyacipta.v4i1.7699 | X : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |

| | | | |
|----|--|---|---|
| 10 | Marbun dan Jufrizen, (2022), Jurnal Ekonomi dan Eknomi Syariah, Volume : 5, No. 1, Pages : 262-278, p-ISSN : 2302-0008, e-ISSN : 2623-1964 DOI : https://10.36778/jesya.v5i1.617 | X ₁ : Kepemimpinan X₂ : Lingkungan Kerja X ₃ : Kemampuan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 11 | Sinambela dan Lestari, (2021), Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan, Volume : 10, No. 1, Pages :178-190, p-ISSN :2302-0008, e-ISSN : 2623-1964 DOI : https://10.47668/pkwu.v10i1.330 | X ₁ : Kepemimpinan X₂ : Lingkungan Kerja X ₃ : Kemampuan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 12 | Arianto dan Kurniawan, (2020), Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, Volume : 3, No. 3, Pages 312, ISSN : 2581-2769 DOI : https://10.32493/jjsdm.v3i3.4869 | X ₁ : Motivasi X₂ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 13 | Hajiali, dkk, (2021), Tata Kelola, Volume :8, No. 1, Pages : 92-104, ISSN : 2089-0982 DOI : https://10.52103/tatakelola.v8i1.500 | X ₁ : Kompetensi X₂ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 14 | Nurjaya, (2021), Jurnal Ilmiah Nasional, Volume : 3, | X ₁ : Disiplin Kerja | 1) Disiplin kerja berpengaruh positif |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | No. 1, Pages : 60-74, ISSN : 2581-2769 DOI : https://10.54783/jin.v3i1.361 | X₂ : Lingkungan Kerja X ₃ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan | dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 15 | Maswar, dkk, (2020), Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume : 1, No. 1, Pages : 16-29, ISSN : 2797-9679 DOI : https://10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29 | X₁ : Lingkungan Kerja X ₂ : Stres Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 16 | Sultan, (2021), Journal Of Management, Volume : 4, No. 2, Pages : 341-354, ISSN : 2614-851X (Online) DOI : https://10.37531/yume.vxix.234 | X₁ : Kompensasi X ₂ : Kepemimpinan Y : Kinerja Karyawan | 1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 17 | Rulianti, (2019), Jurnal Manajemen Kewirausahaan, Volume : 16, No. 2, Pages : 131, ISSN : 1858-1048 DOI : https://10.33370/jmk.v16i2.314 | X ₁ : Pengalaman Kerja X₂ : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan | 1) Pengalaman kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 18 | Kresmawan, dkk, (2021), Marwadewa Management and Business Journal, | X₁ : Kompensasi X ₂ : Lingkungan Kerja | 1) Kompensasi berpengaruh signifikan |

| | | | |
|----|---|---|--|
| | Volume : 3, No. 2, Pages : 75-84, ISSN : 2654-8151 DOI : https://10.22225/wmbj.3.2.2021.75-84 | Y : Kinerja Karyawan | terhadap kinerja karyawan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 19 | Mulyapradana, dkk, (2020), Widya Cipta : Jurnal Sekretari dan Manajemen, Volume : 4, No. 1, Pages : 27-33, ISSN : 2550-0805 DOI : https://10.31294/widyacipta.v4i1.6585 | X : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan | Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 20 | Ekhsan dan Septian, (2021), Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan, Volume : 1, No. 1, Pages : 11-18, ISSN : 2723-701X DOI : https://10.37366/master.v1i1.25 | X ₁ : Stres Kerja X ₂ : Konflik Kerja X₃ : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan | 1) Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 21 | Widodo, dkk, (2018), Jurnal Industri Kreatif, Volume : 2, No. 1, Pages : 97, ISSN : 2597-8950 DOI : https://10.36352/jik.v2i1.77 | X ₁ : Gaya Kepemimpinan X₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Pelatihan Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |

| | | | |
|----|---|--|--|
| 22 | Caissar, dkk, (2022), Accounting and Management Journal, Volume : 2, No. 1, Pages : 11-19, ISSN : 19782586, e- ISSN : 2597-4823 DOI : https://10.55208/aj.v2i1.27 | X ₁ : Motivasi X₂ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 23 | Cahaya, dkk, (2021), Economics and Digital Business Review, Volume : 2, No. 2, Pages : 214-221, e- ISSN : 2715-2480, p-ISSN : 2715-1913 DOI : https://10.37531/ecotal.v2i2. 86 | X₁ : Kompensasi X₂ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 24 | Tumanggor dan Girsang, (2021), Jurnal Ekonomi, Volume : 3, No. 1, Pages : 42-55, e-ISSN : 2302-5964 DOI : https://10.36985/manajemen. v3i1.91 | X ₁ : Kompetensi X₂ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 25 | Hanafi dan Zulkifli, (2018), Jurnal Dimensi, Volume : 7, No. 2, Pages : 406-422, ISSN : 2085-9996 DOI : https://10.33373/dms.v7i2.1 702 | X₁ : Lingkungan Kerja X₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 26 | Lestari dan Afifah, (2021), Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen, Volume : 3, No. 1, Pages : 93-110, e-ISSN : | X₁ : Disiplin Kerja X ₂ : Kepuasan Kerja | 1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan |

| | | | |
|----|--|--|---|
| | 2579-9401, p-ISSN : 2579-9312 DOI : https://10.34005/kinerja.v3i1.1279 | Y : Kinerja Karyawan | terhadap kinerja karyawan. 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 27 | Shofwani dan Hariyadi, (2019), Jurnal STIE Semarang, Volume : 11, No. 1, Pages : 52-65, ISSN : 2085-5656, e-ISSN : 2232-7826 DOI : https://10.33747/stiesmg.v11i1.338 | X₁ : Kompensasi X ₂ : Motivasi X ₃ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 28 | Tanjung dan Manalu, (2019), Jurnal Dimensi, Volume : 8, No. 2, Pages : 342-359, ISSN : 2085-9996 DOI : https://10.33373/dms.v8i2.2166 | X₁ : Disiplin Kerja X ₂ : Kemampuan Kerja X ₃ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan | 1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |

Sumber : Berbagai artikel jurnal, (2022)

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono, (2018), menjelaskan bahwa kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah ditetapkan sebagai masalah utama. Kerangka pemikiran yang baik secara teoritis akan menjelaskan aturan antar variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel bebas (independen) dengan variabel terkait (dependen), aturan antar variabel tersebut, kemudian dirumuskan dalam bentuk hubungan antar variabel penelitian.

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

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2017) teori Penguatan (*reinforcement theory*) adalah suatu teori yang mengatakan bahwa perilaku merupakan fungsi dari konsekuensi. Teori penguatan mengambil sudut pandang berlawanan dengan *behavioristic* yang menyatakan kondisi penguatan. Dua teori yang jelas ganjil filosofinya. Teori penguatan mengabaikan keadaan dari dalam individu dan hanya memusatkan perhatian semata pada apa yang terjadi ketika dia

melakukan beberapa tindakan. Oleh karena itu tidak memusatkan perhatian dengan apa yang mencetuskan sebuah perilaku.

Gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja menurut (Susanto, 2021) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel independen atau variabel bebas dan subjek penelitian, penelitian ini menambahkan variabel independen yaitu lingkungan kerja menurut (Ferry, Dian, 2018) dan kompensasi menurut (Sultan, 2021) yang secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Teori yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory). Teori ini pada awalnya dikemukakan oleh Martin Evan (1970) kemudian dikembangkan oleh Robert House (1971) yang menyatakan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan.

Halini didukung oleh penelitian (Putra dan Surya, 2020), (Sukmawati, dkk, 2020), (Rivaldo dan Ratnasari, 2020), (Gede dan Priartini, 2018), (Widodo, dkk, 2018), (Tangkudung dan Taroreh, 2021), menghasilkan gaya kepemimpinan transformasional

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda diperoleh dari penelitian (WulanSari dan Setyowati, 2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2017) yang menjelaskan teori peristiwa afektif (*affective event theory*) bahwa sebuah model yang menyatakan bahwa peristiwa tempat kerja menyebabkan reaksi emosional pada bagian pekerja, yang kemudian memengaruhi sikap dan perilaku tempat kerja. Dengan demikian kualitas lingkungan kerja terhadap karyawan akan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Dukungan yang perusahaan yang diberikan kepada karyawan dapat seperti lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas dari perusahaan yang memenuhi kepada karyawan ini akan mempengaruhi kinerja karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja.

Hal ini didukung oleh penelitian (Ferry, 2018), (Yuliantari dan Prasasti, 2020), (Arianto dan Kurniawan, 2020), (Asriani, dkk, 2018), (Marbun dan Jufrizen, 2022), (Sinambela dan Lestari, 2021) memperoleh hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Teori yang mendukung pengaruh kompensasi terhadap kinerja adalah salah satu fungsi operasional SDM yang vital dan sangat

mempengaruhi kemajuan perusahaan. Dalam teori *hierarchy of needs Maslow* (1970), kompensasi adalah faktor motivator sedang dalam teori *Herzberg*, kompensasi merupakan salah satu faktor pemelihara.

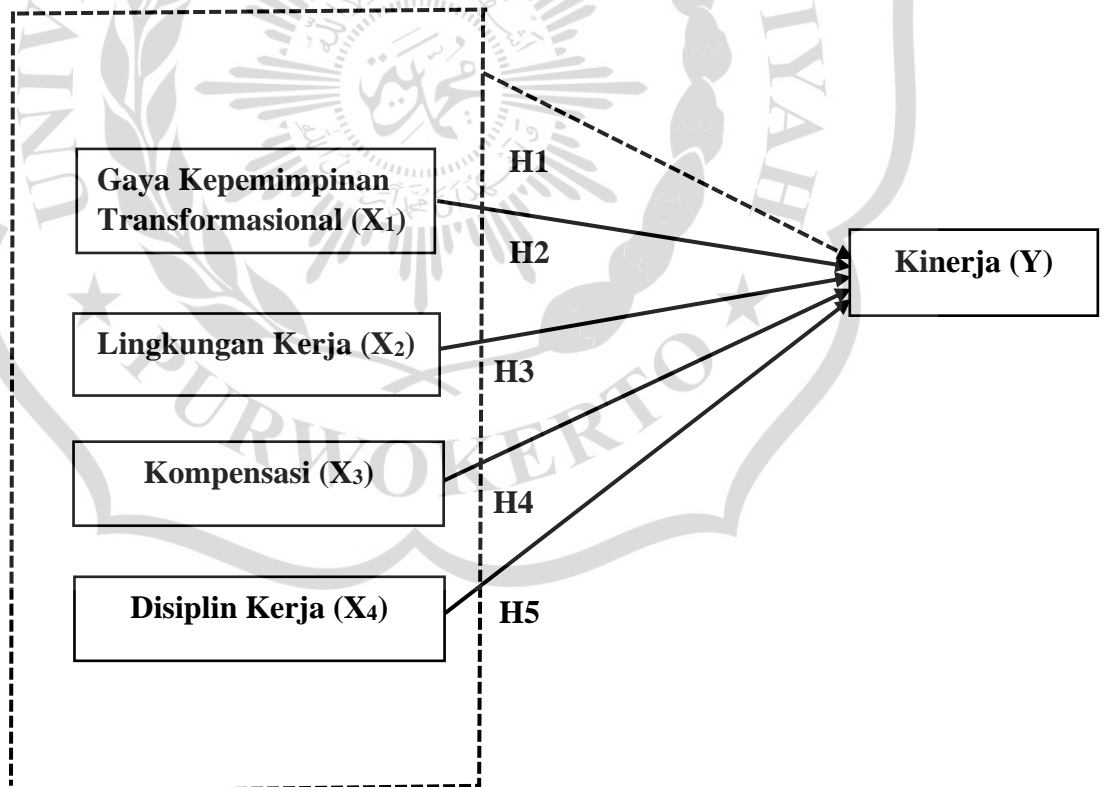
Hal ini didukung oleh penelitian (Sultan, 2021), (Sinaga dan Hidayat, 2020), (Rulianti, 2019), (Kresmawan, dkk, 2021) memperoleh hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widodo, dkk, 2018) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2017) yang menjelaskan teori efikasi diri (*self-efficacy theory*) adalah suatu teori yang menjelaskan bahwa suatu keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan tugasnya. Semakin tinggi efikasi diri itu menandakan semakin tinggi pula karyawan percaya diri pada kemampuan untuk berhasil, dengan demikian dalam situasi yang sulit orang dengan efikasi diri yang rendah lebih cenderung untuk mengurangi upaya mereka atau menyerahkan sekaligus, sementara itu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk menguasai tantangan. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku yang sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Penerapan disiplin bagi karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian (Widodo, dkk, 2018), (WulanSari, Setyowati, 2022), (Caissar, 2022), (Cahaya, dkk, 2021), (Tumanggor dan Girsang, 2021), (Hanafi dan Zulkifli, 2018) menghasilkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterkaitan variabel independen dan dependen dapat dijadikan sebuah kerangka pemikiran untuk penelitian. Kerangka penelitian yang diajukan untuk peneliti ini adalah berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Dari uraian diatas dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Keterangan gambar :

Hubungan secara simultan : ----->

Hubungan secara parsial : ----->

D. Hipotesis

H₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₅ : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.