

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

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

###### **a. Definisi Kinerja**

Sinambela, (2017) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja merupakan hasil penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap aktivitas seorang karyawan yang memiliki kewajiban untuk menyelesaikan pekerjaannya (Sinambela, 2017).

Pendapat lain dikemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2020).

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai ditempat kerja untuk meningkatkan perkembangan dari kerjanya untuk mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif. Maka dari hasil tersebut, kinerja pegawai harus di ukur dan dibandingkan dengan standar yang sudah ditetapkan dalam kriteria pekerjaan dan kemudian hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh pegawai yang ada di dalam suatu organisasi tersebut.

## b. Teori kinerja karyawan

Menurut Wexley dan Yukl dalam (Sinambela, 2017) kinerja merupakan implementasi dan teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan karyawan. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat dirasakan manfaatnya.

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Sinambela, 2017). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan karyawan sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah, tentunya kinerjanya juga akan rendah. Secara sistematis, untuk menentukan kinerja karyawan dapat digunakan formula sebagai berikut (Sinambela, 2017):

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan sama dengan kemampuan karyawan tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitu pun motivasi tinggi yang dimiliki karyawan tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja dengan baik.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor (Mangkunegara,2020):

1) Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skil), hal ini berarti pegawai yang mempunyai IQ diatas (IQ 110 – 120) dengan Pendidikan yang cukup memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, hal ini akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan karna itu pegawai perlu ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi berasal dari suatu sikap (*attitude*) seorang pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi. Hal ini menunjukkan jika mereka bersikap positif terhadap situasi kerja maka akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi begitu juga sebaliknya jika mereka menunjukkan sikap negatif terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

#### **d. Indikator kinerja karyawan**

Menurut Kristiadi dkk, (2019) indikator untuk mengukur kinerja karyawan ada lima yaitu:

##### 1) Kualitas

Kualitas pekerjaan diukur dari presensi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

##### 2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.

##### 3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai atau tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

##### 4) Efektifitas

Efektifitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan saran tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melupakan cara dan sumber daya serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

## 5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja sesuai komitmen kerja dan merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2. Gaya kepemimpinan transformasional

### a. Definisi gaya kepemimpinan transformasional

Menurut Widyawati, (2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu yaitu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan.

Kemudian menurut Moring et al., (2021) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen, memiliki visi serta tujuan bagi organisasi mereka, mendorong pengikut menjadi inovatif didalam memecahkan masalah organisasi, dan mendorong pengikutnya untuk memiliki kompetensi dalam melakukan pekerjaan melalui pembinaan dan pengawasan.

Selanjutnya menurut Sudan & Sugianingrat, (2021) bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi baik dalam diri pimpinan maupun bawahan. Sedangkan menurut Robbins, (2015)

pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya yang melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi dan sangat memiliki kemampuan yang luar biasa terhadap para pengikutnya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada yang mereka butuhkan. Interaksi yang timbul antara pimpinan dan bawahannya ditandai dengan pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Pimpinan mempengaruhi pengikutnya sehingga tujuan organisasi tercapai.

#### **b. Teori Kepemimpinan**

Menurut Robbins (2015) terdapat teori kepemimpinan yaitu teori Jalur Tujuan (*Path Goal Theory*). Teori ini dikembangkan oleh Robert House yang menjelaskan bahwa tugas dari pemimpin untuk membantu para pengikut dalam memperoleh tujuan mereka dan untuk menyediakan pengarahan dan atau dukungan untuk 16 memastikan bahwa tujuan mereka sesuai de tujuan dari kelompok atau organisasi.

### **c. Jenis-jenis gaya kepemimpinan**

Menurut Robbins, (2015) terdapat empat tipe kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan karismatik adalah tipe yang menarik pengikut dengan gaya herorik/luar biasa.
- 2) Kepemimpinan transaksional merupakan tipe yang memandu dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai suatu sasaran dengan menguakikan kebutuhan fungsional dan perannya.
- 3) Kepemimpinan transformasional merupakan tipe yang sangat menginspirasi karyawan untuk melampaui kepentingan terbaik mereka.
- 4) Kepemimpinan visioner merupakan tipe yang membuat dan mengkomunikasi visi yang realistis, krediel dan menarik.

### **d. Peran gaya kepemimpinan transformasional**

★ Peran kepemimpinan transformasional menurut Goeyanto, (2012) dalam Avilla, (2019) sebagai berikut:

- 1) Menyusun visi masa depan dan strategi untuk membuat perubahan yang dibutuhkan.
- 2) Mengkomunikasikan dan memperjelas visi.
- 3) Memotivasi dan memberikan inspirasi untuk orang lain serta mencapai visi antara pemimpin dan karyawan yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan yang sebenarnya.

**e. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional bekerja**

Para pemimpin transformasional lebih efektif karena mereka kreatif, selain itu mereka mendorong para pengikutnya agar menjadi lebih kreatif. Perubahan-perubahan dengan para pemimpin yang transformasional memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil resiko, dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang.

Perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi diantaranya para manajer puncak mengenai tujuan perusahaan, dalam menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih unggul sehingga para pemimpin yang transformasional bisa meningkatkan efektivitas masing-masing pengikutnya, memberikan kelompok suatu semangat seperti “pasti dapat melakukan”. Para pengikut lebih cenderung untuk mengejar tujuan-tujuan yang ambisius, menyetujui tujuan strategi organisasi, dan meyakini bahwa tujuan yang mereka kejar tersebut sangat diperlukan secara pribadi Robbins, (2015).

**f. Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional**

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Catur Widayati dkk, (2017) gaya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

1) *Charismatic leadership*

Pemimpin transformasional memiliki suatu karisma yang dikagumi dan dihormati, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengkomunikasikan visi dan misi organisasi kepada pengikut. Pengikut menganggap pemimpin sebagai model yang ingin ditiru, sehingga menumbuhkan antusiasme kerja.

2) *Inspirational leadership*

Pemimpin transformasional mampu untuk membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu dalam menyelesaikan tugas.

3) *Belief*

Pemimpin transformasional memiliki insting atau naluri yang kuat, dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.

4) *Intellectual stimulation*

Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimulan-stimulan intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong para pengikutnya untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan suatu masalah, tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.

### **g. Indikator gaya kepemimpinan transformasional**

Menurut Avolio & Bass, (2004) dalam I Wayan Sudana, (2021) terdapat indikator gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- 1) Pengaruh ideal (*Idealized influence*) adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan.
- 2) Motivasi inspirasional (*Inspirational motivation*) adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.
- 3) Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*) adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahan, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.
- 4) Pertimbangan individu (*individual consideration*) adalah perilaku pemimpin yang memperlakukan masing-masing bawahan sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran.

## **3. Etos Kerja**

### **a. Definisi etos kerja**

Menurut Busro, (2018) etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau

sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas. Kemudian menurut Busro, (2017) juga berpendapat bahwa etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kinerja. Sedangkan menurut Busro, (2017) memberikan pengertian bahwa etos kerja adalah sifat, karakter, kualitas hidup, moral dan gaya estetika serta suasana hati seseorang masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah sebuah jiwa atau perilaku seseorang yang memiliki rasa keiklasan semangat positif dan ketulusan sehingga akan mempengaruhi perilaku kerjanya dan menghasilkan suatu pekerjaan yang akan mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Teori harapan atau ekspektansi**

Terdapat teori yang mendasari etos kerja yaitu mengacu pada teori harapan atau teori ekspektansi (*Expectancy theory of motivation*) yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964 dalam Robbins, (2015). Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Teori ekspektansi berasumsi bahwa seseorang mempunyai keinginan untuk menghasilkan suatu karya pada waktu tertentu tergantung pada tujuan-tujuan khusus orang yang bersangkutan dan juga pemahaman seseorang tersebut tentang nilai suatu prestasi kerja sebagai alat untuk mencapai tujuan

tersebut. Ekspektansi menekankan pada hasil yang akan dicapai. Hasil yang diinginkan dipengaruhi oleh tujuan pribadi seseorang dalam mencakup kebutuhan. Dalam teori ini, seseorang akan memaksimalkan sesuatu yang menguntungkan dan meminimalkan sesuatu yang merugikan bagi pencapaian tujuan akhirnya. Artinya teori ini menekankan pentingnya keyakinan dalam diri pekerja tentang apa yang diharapkan oleh perusahaan dari dirinya dan bahwa prestasi kerjanya dinilai. Seperti pendapat menurut E Ermawati, (2021) yang mengatakan bahwa etos kerja merupakan spirit, semangat dan mentalitas yang berwujud menjadi seperangkat perilaku atau tindakan yang positif seperti rajin, antusias, teliti, tekun, sabar, jujur, tertib, menghargai pendidikan dan tanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan. Sehingga orang yang bertanggung jawab pasti dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

### **c. Strategi meningkatkan etos kerja karyawan**

Dapat diketahui berbagai strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen agar seluruh karyawannya mempunyai etos kerja yang tinggi menurut Busro, (2018) yaitu sebagai berikut:

- 1) Selalu meningkatkan disiplin karyawan dengan cara menggunakan mesin absen yang paling modern, memberikan hadiah dan punishment bagi yang tidak rajin atau tidak disiplin dan pimpinan selalu memberikan contoh kepada karyawan.
- 2) Membangun budaya organisasi, iklim kerja atau suasana kerja yang kondusif yang memberikan suasana kerja yang menyenangkan.

- 3) Menyediakan seluruh sarana dan prasana yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga seluruh kebutuhan fasilitas yang berkaitan dengan pekerjaan dapat dipenuhi.
- 4) Memberikan gaji dan berbagai tunjangan yang layak sesuai tanggungjawab, resiko, cakupan kerja, kompetensi, dan prestasi yang diberikan oleh karyawan.
- 5) Menyajikan *leadership* yang baik dimata seluruh karyawan sehingga mampu sebagai pengayom dan teladan bagi seluruh bawahan.
- 6) Memberikan berbagai pelatihan yang dapat meningkatkan etos kerja bagi seluruh level karyawan.
- 7) Menerima seluruh saran dan kritik yang bersifat membangun baik dari internal maupun eksternal dan selalu berupaya memperbaiki diri berdasarkan saran dan kritik yang diterima.
- 8) Melakukan studi banding/*benchmarking* ke berbagai perusahaan yang lebih maju engan mengikutsertakan seluruh karyawan sehingga mereka mempunyai pandangan yang luas dan selalu optimis.

#### **d. Ciri-ciri Etos Kerja**

Seseorang yang memiliki etos kerja, akan terlihat pada sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri etos kerja menurut Putra, (2020):

- 1) Kecanduan terhadap waktu

Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu.

2) Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas)

Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seorang yang berbudaya kerja adalah nilai keikhlasan. Karena ikhlas merupakan bentuk dari cinta.

3) Memiliki kejujuran

Kejujuran pun tidak datang dari luar, tetapi yang terus menerus mengetuk dan membisikkan nilai moral yang luhur. Kejujuran bukanlah sebuah keterpaksaan, melainkan sebuah panggilan dari dalam sebuah keterikatan.

4) Memiliki komitmen

Komitmen adalah keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga terbelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya.

5) Kuat pendirian (konsisten)

Konsisten adalah suatu kemampuan untuk bersikap taat, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan diri dan mengelola emosinya secara efektif.

**e. Indikator etos kerja**

Menurut Hi Lawu dkk, (2019) menyebutkan indikator etos kerja sebagai berikut:

1) Kerja keras

Kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadang-kadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

## 2) Displin

Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

## 3) Jujur

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

## 4) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

## 5) Rajin

Rajin berarti tekun, keras hati, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan dan mau belajar dari

kesalahan orang lain maupun dirinya di masa lalu agar tidak terulang kembali.

#### **4. Budaya organisasi**

##### **a. Definisi budaya organisasi**

Menurut Robbins, (2015) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Megantari & Astuka, (2021) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu hal yang penting untuk dimiliki oleh organisasi, khususnya bagi pelayanan publik sebagai salah satu alat dalam mewujudkan sasaran dan target yang telah ditentukan. Kemudian pengertian budaya organisasi menurut Rizal et., (2021) budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Sembiring & Winarto, (2020) bahwa budaya kerja atau organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah budaya yang dimiliki atau diciptakan oleh perusahaan tersebut dan diikuti oleh semua karyawannya.

##### **b. Teori Organisasi**

Terdapat teori yang mendasari budaya organisasi dalam bukunya Teori Organisasi menurut H. Aras Solong & Asri Yadi, (2021) mengemukakan bahwa teori organisasi adalah sekumpulan ilmu

pengetahuan yang membicarakan mekanisme kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasi juga mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja anggota.

#### **c. Fungsi budaya organisasi**

Menurut Lawu et al., (2019) budaya melakukan sejumlah fungsi dalam suatu organisasi, yaitu:

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- 2) Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas pada kepentingan individu.
- 4) Budaya dapat meningkatkan kemantapan sosial.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap perilaku pegawai.

#### **d. Indikator budaya organisasi**

Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi menurut I Wayan Sudana, (2021) adalah sebagai berikut:

- 1) Keterlibatan, menggambarkan tingkatan seberapa besar para karyawan mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi dan tujuan organisasi.
- 2) Konsistensi, menggambarkan tingkatan seberapa kuat para karyawan memegang teguh norma atau aturan yang berlaku.
- 3) Adaptasi, menggambarkan tingkatan kemampuan mengadakan perubahan secara internal untuk merespon lingkungan.
- 4) Misi, menggambarkan tingkatan pemahaman para karyawan terhadap arah atau tujuan organisasi.

## **5. Lingkungan kerja**

### **a. Definisi lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti, (2014) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengakuan dan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kemudian menurut Ariani et al., (2020) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman. Sedangkan menurut Nitisemo, (2008) dalam Yuli Yantika dkk, (2018) lingkungan kerja adalah segala yang ada di lingkungan sekitar para pekerja dan yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

#### **b. Teori lingkungan kerja**

Terdapat teori yang mendasari lingkungan kerja yaitu *Work Environment Theory* dari Kurt Lewin, (1930) dalam Taufik Tegar, (2021) teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh lingkungan sekitar (termasuk interaksi dengan orang lain) dan apa yang terjadi didalam dirinya. Sehingga semakin bagus kondisi lingkungan kerja yang ditunjang oleh suasana, hubungan kerja, fasilitas kerja, penerangan dan keamanan menjadikan kinerja karyawan meningkat. Seperti pendapat Robbins, (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

#### **c. Jenis-jenis lingkungan kerja**

Menurut Rahayu et al., (2019) menyatakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja terdapat dua jenis, yaitu:

##### **1) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi

karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik, yaitu:

- a) Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b) Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetarian baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan mushola karyawan
- e) 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.

### **d. Indikator lingkungan kerja**

Adapun indikator lingkungan kerja menurut I Wayan Sudana dkk, (2021) adalah sebagai berikut:

1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja seseorang.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran dan komunikasi saat kerja. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

4) Keamanan kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM)

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu:

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

| No | Penulis dan Identitas Jurnal   | Variabel yang digunakan  | Hasil  |
|----|--|--|--|
| 1. | C.A. Tangkudung, R. N. Taroreh. Jurnal EMBA Vol.9 No.1 Januari 2021, Hal.1382-1392. ISSN 2303-1174 (Sinta 4)   | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Etos Kerja (X2)</b><br><b>Budaya Organisasi (X3)</b><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b> | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.<br><br>Etos kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Budaya organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan |
| 2. | (Supardi & Aulia Anshari, 2022) Volume 3, Nomor 2, MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Ahmad Rivai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahkota Tricom Unggul Jalan Pematang Pasir No. 27 Kel. Tanjung Mulia Hilir Kec. Medan Deli Kota Medan 20241- Indonesia e-ISSN 2623-2634 (Sinta 5) | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Budaya organisasi (X2)</b><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                           | Gaya Kepemimpinan Transformasional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Budaya organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan  |
| 3. | (I. Gede. Pratama et al., 2020)  | <b>Gaya Kepemimpinan</b>   | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan</b>  |

| No | Penulis dan Identitas Jurnal   | Variabel yang digunakan  | Hasil  |
|----|--|--|--|
|    | Juima Vol. 10 No. 1, Maret 2020<br>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia          | <b>Transformasional (X1)</b><br>Komitmen Organisasi (X2)<br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  | <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  |
| 4. | Burhanudin & Agus, Gaya Kepemimpinan, Jurnal Ilmiah Manajemen Vol X1 No 1 Maret 2020, (E-ISSN: 2615-4978, P-ISSN: 2086-4620) (sinta 2) | Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)<br><b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                    | Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan   |
| 5. | Kristiadi dkk, (2019). Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Juli- Desember 2019. Vol 8, No. 2, E-ISSN 2541-187X (sinta 5)              | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Lingkungan Kerja Fisik(X2)</b><br>Disiplin Kerja(X3)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b> | <b>Terdapat pengaruh yang positif</b> secara parsial Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan<br><br><b>Terdapat pengaruh yang positif</b> secara parsial lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan<br><br>Terdapat pengaruh yang positif secara parsial disiplin terhadap kinerja karyawan |
| 6. | Ahmad Rivai, Volume 3, Nomor 2 , September 2020. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. E-ISSN 2623-2634. (sinta 5)                         | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Budaya Organisasi (X2)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                           | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.<br><br>Budaya organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.  |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal  | Variabel yang digunakan   | Hasil   |
|-----|---|---|---|
| 7.  | Catur Widayanti dkk (2017), Jurnal Ekonomi/XXII, No. 03, November 2017: 466-485 (sinta 4)   | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br>Motivasi (X2)<br>Kompensasi (X3)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                       | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan        |
| 8.  | Tomy Sun Siagian & Hazmanan Khair, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 1, No. 1, September 2018, 59-70. ISSN 2623-2634 (sinta 5)  | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Lingkungan Kerja (X2)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b><br><br>Kepuasan Kerja (Z) | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.<br><br>Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.  |
| 9.  | Yantika, Yuli dkk. (2018). Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia. Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, Vol. 4 No. 2 Desember, p-ISSN :2443-2830 , e- ISSN: 2460-9471 (sinta 4) | <b>Lingkungan Kerja (X1)</b><br><b>Etos Kerja (X2)</b><br>Disiplin Kerja (X3)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                            | Lingkungan kerja <b>mempunyai pengaruh yang signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Etos kerja <b>mempunyai pengaruh yang signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 10. | Nurhuda A, dkk, Vol 1, No 1 (2018) E-ISSN :2622-6367  | <b>Gaya kepemimpinan transformasional (X1)</b><br>Disiplin kerja (X2)   | Gaya kepemimpinan transformasional <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.   |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal   | Variabel yang digunakan   | Hasil   |
|-----|--|---|---|
|     |  | motivasi (X3)<br><br><b>Kinerja karyawan (Y)</b>  | Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi tetapi berpengaruh kinerja karyawan<br><br>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  |
| 11. | Sri Rosmawati & Ade Jermawinsyah, Vol 9, No 2 (2018) . EKSIS: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, Vol.9 No.2, November 2018<br><b>(sinta 3)</b>                          | <b>Etos kerja (X1)</b><br>Disiplin kerja (X2)<br>Komitmen (X3)<br><br><b>Kinerja karyawan (Y)</b>       | Etos kerja <b>berpengaruh negatif</b> terhadap kinerja pegawai.<br><br>Disiplin kerja dan komitmen pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai   |
| 12. | Jamaluddin dkk,2017. Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017   | <b>Budaya Organisasi (X1)</b><br><br><b>Kinerja pegawai (Y)</b>   | Budaya organisasi <b>berpengaruh dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.  |
| 13. | S. Hi Lawu dkk,2019 – Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis Vol 3. No.2 Desember 2019<br>e- issn: 2598 – 5256<br><b>(sinta 2)</b>                                       | <b>Budaya Organisasi (X1)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  | Budaya Organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan   |
| 14. | Wan Dedi Wahyudi & Zulaspan Tupti. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44<br>ISSN 2623-2634 (online)<br><b>(sinta 5)</b> | <b>Budaya Organisasi (X1)</b><br>Motivasi (X2)<br>Kepuasan Kerja (X3)<br><br><b>Kinerja Pegawai (Y)</b> | Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial <b>berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.</b><br><br>Motivasi terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan. |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal  | Variabel yang digunakan  | Hasil   |
|-----|---|--|---|
|     |   |  | Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.   |
| 15. | Lilis Sulastri dan Wisnu Uriawan, Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.1 No.1, April 2020 (sinta 2)                         | <b>Lingkungan kerja (X1)</b><br>Motivasi (X2)<br>Efikasi diri (X3)<br><br><b>Kinerja karyawan (Y)</b>      | Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan<br><br>Efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.  |
| 16. | R.Nabawi, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2, No.2, Sempember 2019, 170-183. ISSN 2623-2634 (online) (sinta 5) | <b>Lingkungan kerja (X1)</b><br>Kepuasan kerja (X2)<br>Beban kerja (X3)<br><br><b>Kinerja karyawan (Y)</b> | Lingkungan kerja <b>berpengaruh tetapi tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Kepuasan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 17. | Rahayu et al., 2019 Vol. 2, No. 4, November 2019 Hal 601-609 E-ISSN: 2655-0008 P-ISSN: 2654-8623 (Sinta 3)          | <b>Lingkungan Kerja (X1)</b><br>Upah Kerja (X2)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>                         | Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Upah Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan   |
| 18. | (Tirtayasa, 2019) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 45-54                        | <b>Gaya Kepemimpinan transformasional (X1)</b><br><b>Budaya Organisasi (X2)</b>                            | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Budaya organisasi   |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal   | Variabel yang digunakan  | Hasil   |
|-----|--|--|---|
|     | ISSN 2623-2634<br>(online)<br>Program Studi<br>Magister Manajemen,<br>Universitas<br>Muhammadiyah<br>Sumatera Utara<br>Medan, Indonesia<br>(sinta 5)   | Motivasi Kerja<br>(X3)<br><br><b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b>  | <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  |
| 19. | (Sasongko et al., 2021)<br>Jurnal Bisnis dan<br>Pembangunan, Edisi<br>Januari-Juni 2021 Vol<br>10, No. 1, ISSN 2541-<br>1403, E-ISSN 2541-<br>187X<br>Magister Ilmu<br>Administrasi Bisnis,<br>Universitas Lambung<br>Mangkurat<br>(sinta 5) | <b>Budaya<br/>Organisasi (X1)</b><br>Motivasi Kerja<br>(X2)<br><b>Gaya<br/>Kepemimpinan<br/>Transformasional<br/>(X3)</b><br><b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b> | Budaya organisasi<br><b>berpengaruh positif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan |
| 20. | (Megantari & Astika,<br>2021)<br>E-Jurnal Akuntansi<br>Vol. 31 No. 5<br>Denpasar, Mei 2021<br>Hal. 1110-1124<br>e-ISSN 2302-8556<br>Fakultas Ekonomi dan<br>Bisnis Universitas<br>Udayana, Indonesia<br>(sinta 2)                            | <b>Budaya<br/>Organisasi (X1)</b><br><b>Lingkungan<br/>Kerja (X2)</b><br>Kompensasi (X3)<br><b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b>                                  | Budaya organisasi<br><b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                   |
| 21. | (Sembiring & Winarto,<br>2020)<br>Jurnal Ilmiah<br>Methonomi Volume 6<br>Nomor 1 (2020)<br>p-ISSN: 2460-562X   | <b>Budaya<br/>Organisasi (X1)</b><br>Komitmen<br>Organisasi (X2)   | Budaya organisasi<br><b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan  |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal  | Variabel yang digunakan  | Hasil   |
|-----|---|--|---|
|     | e-ISSN: 2598-9693<br>Fakultas Ekonomi<br>Universitas Methodist<br>Indonesia Medan   | <b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b>  | Komitmen organisasi<br>berpengaruh positif dan<br>signifikan terhadap kinerja<br>karyawan   |
| 22. | Rizal, dkk (2021)<br>Integritas Jurnal<br>Manajemen Profesional<br>(IJMPro)<br>Volume 2 Nomor 1<br>Edisi Januari 2021 P-<br>ISSN : 2722-0958-<br>E-ISSN : 2722-094X   | <b>Budaya<br/>Organisasi (X1)</b><br>Kompensasi (X2)<br>Kompetensi (X3)<br><b>Kinerja karyawan<br/>(Y)</b>       | Budaya organisasi<br><b>berpengaruh positif dan<br/>signifikan</b> terhadap kinerja<br>karyawan<br><br>Kompensasi berpengaruh<br>positif dan signifikan<br>terhadap kinerja karyawan<br><br>Kompetensi berpengaruh<br>positif dan signifikan<br>terhadap kinerja karyawan |
| 23. | (Hendra, 2020)<br>Maneggio: Jurnal<br>Ilmiah Magister<br>Manajemen Vol 3, No.<br>1, Maret 2020, 1-12<br>ISSN 2623-2634<br>(online)<br>Program Studi Magister<br>Manajemen,<br>Universitas<br>Muhammadiyah<br>Sumatera Utara Medan,<br>Indonesia Jl. Denai No.<br>217, Tegal Sari<br>Mandala II, Medan<br>Denai, Kota Medan,<br>Sumatera Utara 20371<br><b>(sinta 5)</b> | <b>Budaya<br/>Organisasi (X1)</b><br>Pelatihan (X2)<br>Motivasi Kerja<br>(X3)<br><b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b> | Budaya organisasi<br><b>berpengaruh positif dan<br/>signifikan</b> terhadap kinerja<br>karyawan<br><br>Pelatihan berpengaruh<br>positif dan signifikan<br>terhadap kinerja karyawan<br><br>Motivasi berpengaruh<br>positif dan signifikan<br>terhadap kinerja karyawan    |
| 24. | Suparman Hi Lawu,<br>Agus Suhaila, Riris<br>Lestiowati (2019)   | <b>Etos Kerja (X1)</b><br><b>Kinerja Karyawan<br/>(Y)</b>  | Etos kerja <b>berpengaruh<br/>positif</b> terhadap kinerja<br>karyawan  |
| 25. | A Hadiansyah & Rini<br>Purnamasari Yanwar,<br>(2019)<br><b>(Sinta 4)</b>  | <b>Etos Kerja (X1)</b><br><b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b>  | Etos kerja <b>berpengaruh<br/>positif dan signifikan</b><br>terhadap kinerja karyawan   |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal   | Variabel yang digunakan  | Hasil   |
|-----|--|--|---|
| 26. | G. Avilla, Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 10 No. 1 Maret 2017 : 129-140129<br>ISSN : 2442 -9732 (Online)<br>ISSN : 0216 -3780 (Print)<br>(sinta 2) | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br>Keadilan Organisasi (X2)<br><br>Reaksi Karyawan (Z)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b> | Tidak ada hubungan yang signifikan dan negatif antara kepemimpinan transformasional dengan reaksi karyawan.<br><br>Ada hubungan yang signifikan dan positif antara keadilan organisasi dan reaksi karyawan.<br><br>Ada hubungan yang <b>signifikan dan positif</b> antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan |
| 27. | Fauzi et al., 2022 , Vol 3 No 6: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (Juli 2022),<br>E-ISSN: 2686-5238,<br>P-ISSN 2686-4916                            | Komunikasi (X1)<br><b>Lingkungan Kerja (X2)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>   | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan   |
| 28. | Ronal Donra Sihaloho dan Hotlin Siregar, JURNAL ILMIAH SOCIO SECRETUM. Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019, (November )  | <b>Lingkungan Kerja (X1)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  | Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.   |
| 29. | Widyawati, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 1–Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (sinta 3)                                   | Faktor Pendidikan (X1)<br><b>Gaya Kepemimpinan Trnasformasional (X2)</b><br><br>Motivasi Kerja (Z)<br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>    | Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja tetapi <b>berpengaruh positif</b> signifikan terhadap kinerja karyawan.  |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal  | Variabel yang digunakan   | Hasil  |
|-----|---|---|--|
| 30. | Moring et al., 2021<br>Jurnal EMBA: Jurnal Riset, Vol. 9 No. 1 (2021): JE VOL 9 NO 1 (sinta 6)  | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br>Fasilitas Kerja (X2)<br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>           | Gaya kepemimpinan transformasional <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap kinerja pegawai<br><br>Fasilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai   |
| 31. | Ariani et al.,2020<br>JURNAL DIMENSI, VOL. 9, NO. 1 : 74-86<br>MARET 2020<br>ISSN: 2085-9996 (sinta 4)  | Motivasi Kerja (X1)<br><b>Lingkungan Kerja (X2)</b><br>Pengalaman Kerja (X3)<br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b>     | Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br><br>Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan<br><br>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 32. | Putra, R. (2020).<br>Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Jissho Medan. <i>JIME (Journal of Industrial and Manufacture Engineering)</i> , 4(2), 125-131. | <b>Etos kerja (X1)</b><br><b>Kinerja karyawan (Y)</b>   | Etos kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karywan  |
| 33. | I Wayan Sudana dkk, (2021) Jurnal Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Pebruari 2021, Vol. 1 (No. 1): Hal 38-50 (Sinta 4)                             | <b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b><br><b>Lingkungan Kerja (X2)</b><br><b>Budaya Organisasi (X3)</b> | Gaya kepemimpinan transformational <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap semangat kerja<br><br>Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan</b>  |

| No  | Penulis dan Identitas Jurnal  | Variabel yang digunakan   | Hasil   |
|-----|---|---|---|
|     |   | Semangat Kerja (Y)  | <b>signifikan</b> terhadap semangat kerja<br><br>Budaya organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap semangat kerja  |
| 34. | Yenni Hartati dkk, (2020) DIMENSI, VOL. 9, NO.2 : 294-306 JULI 2020. ISSN : 2085-9996 | Kompetensi (X1)<br>Komunikasi (X2)<br><b>Lingkungan Kerja (X3)</b><br><br><b>Kinerja Karyawan (Y)</b> | Kompetensi dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan<br><br>Lingkungan Kerja <b>berpengaruh signifikan negative dan tidak signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan. |

### C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono, (2014) kerangka berpikir adalah “sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis penelitian yang berupa bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif”. Berdasarkan penelitian dan teori diatas penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja, budaya organisasi dan lingkungan. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Dari variabel tersebut bisa diketahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Robbins, (2015) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya yang melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi dan sangat memiliki kemampuan yang luar biasa terhadap pengikutnya. Menurut Robert House dalam P. Robbins (2015) dalam teori kepahlawanan atau kemampuan kepemimpinan yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu, dan cenderung untuk memberikan kekuasaan para pemimpin tersebut. Artinya sikap kepemimpinan yang menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Sehingga para karyawan akan kagum dan percaya serta hormat pada pemimpinnya sehingga termotivasi untuk melakukan hal lebih dari sebelumnya. Dengan menjadikan role model, membuat karyawan menjadi semakin termotivasi dan berkembang sesuai dengan role modelnya. Sehingga kinerja karyawan semakin meningkat dan memajukan perusahaan secara bersama sesuai dengan tujuan dan visi awal.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Supardi & Aulia Anshari (2022), I Gede Pratama et al., (2020), Burhanudin & Agus (2020), Kristiadi dkk (2019), Ahmad Rivai (2020), Catur Widayanti (2017), Tirtayasa (2019), Moring et al., (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori harapan yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom tahun, (1964) dalam Robbins, (2015). Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Teori harapan menekankan perilaku yang diharapkan dari para pekerja. Artinya teori ini menekankan pentingnya keyakinan dalam diri pekerja tentang apa yang diharapkan oleh perusahaan dari dirinya bahwa prestasi kerjanya dinilai. Seperti pendapat menurut Sinamo, (2011) dalam E Ermawati, (2021) yang mengatakan bahwa etos kerja merupakan spirit, semangat dan mentalitas yang berwujud menjadi seperangkat perilaku atau tindakan yang positif seperti rajin, antusias, teliti, tekun, sabar, jujur, tertib, menghargai pendidikan dan tanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan. Sehingga orang yang bertanggung jawab pasti dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Yantika Yuli dkk (2018), A Rahman (2019), Suparman Hi Lawu dkk (2019), A Hadiansyah & Rini Purnamasari Yanwar menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Rizal et al., (2021) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Terdapat teori yang mendasari budaya organisasi dalam bukunya Teori Organisasi menurut Lubis dan Husaini, (1987) dalam H. Aras Solong & Asri Yudi, (2021) mengemukakan bahwa teori organisasi adalah sekumpulan ilmu pengetahuan yang membicarakan mekanisme kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasi juga mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja anggota.

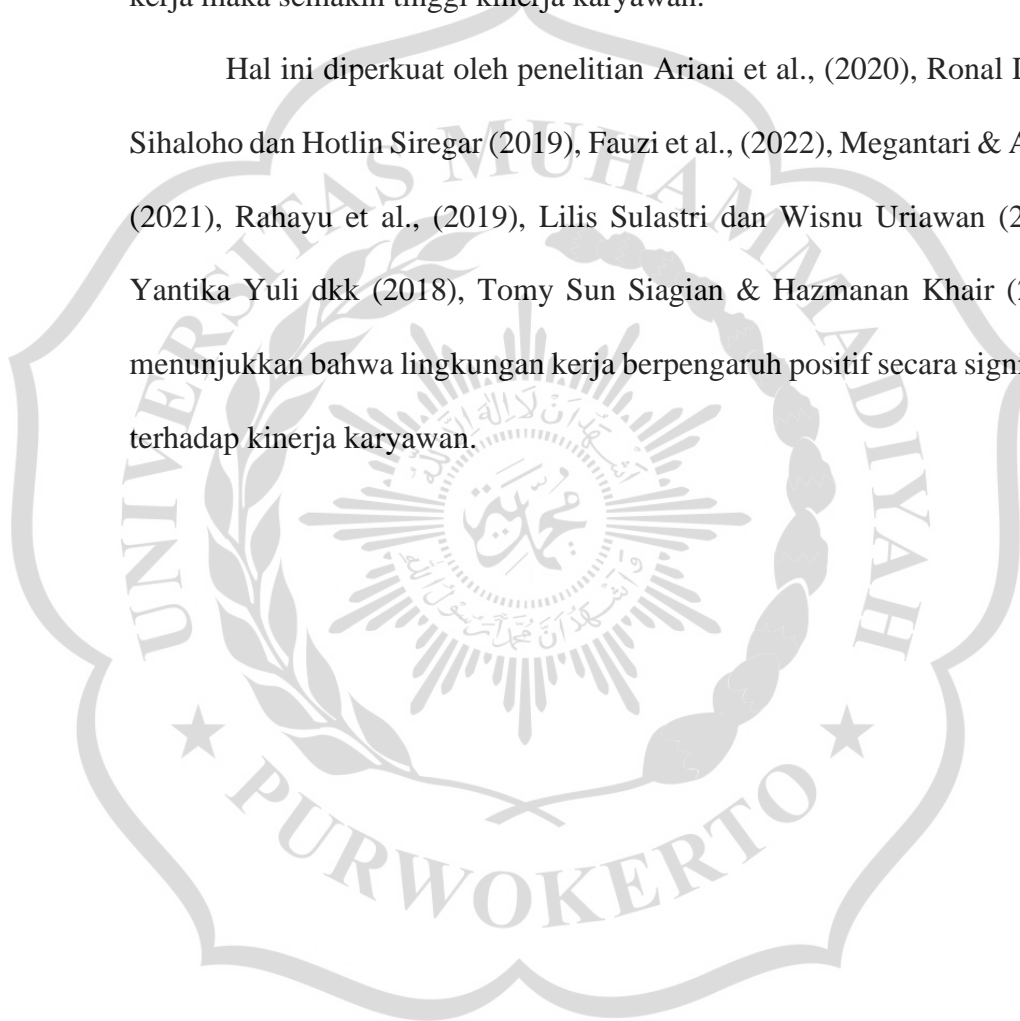
Hal ini diperkuat oleh penelitian Supardi & Aulia Anshari (2022), Ahmad Rivai (2020), Jamaluddin dkk (2017), S.Hi Lawu dkk (2019), Tirtayasa (2019), Megantari & Astika (2021), Sembiring & Winarto (2020), Rizal dkk (2021), Hendra (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

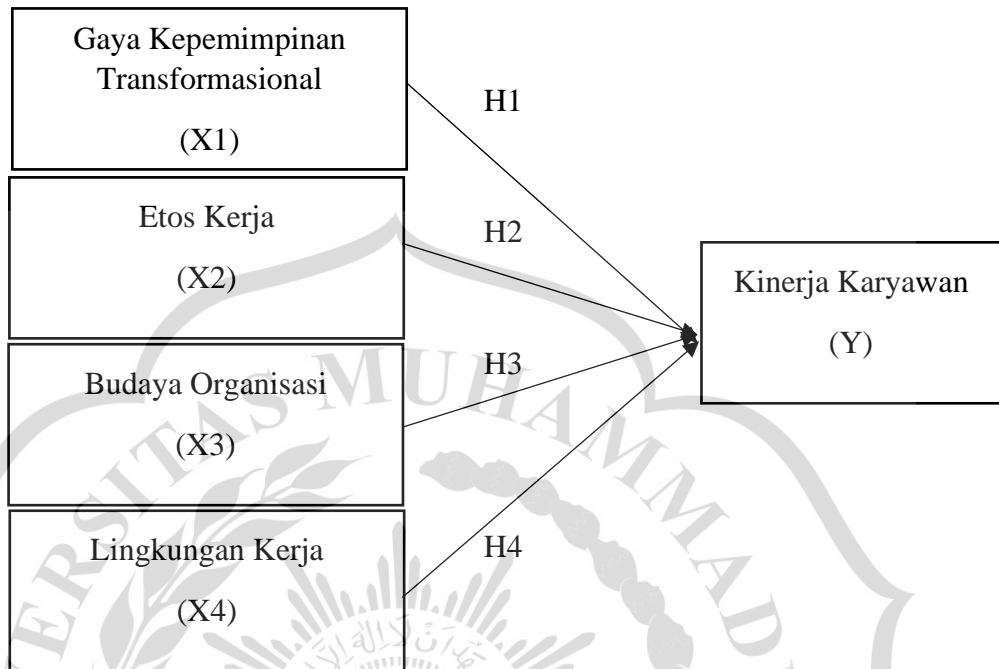
Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Sehingga dapat menciptakan kinerja karyawan pada PT. WKM. Berdasarkan *Work Environment Theory*

dari Kurtlewin, (1930) dalam Taufik Tegar, (2021) teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh lingkungan sekitar (termasuk interaksi dengan orang lain) dan apa yang terjadi didalam dirinya, seperti imajinasi dan pengetahuan. Sehingga dengan kualitasnya lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Ariani et al., (2020), Ronal Donra Sihalohe dan Hotlin Siregar (2019), Fauzi et al., (2022), Megantari & Astika (2021), Rahayu et al., (2019), Lilis Sulastrri dan Wisnu Uriawan (2020), Yantika Yuli dkk (2018), Tomy Sun Siagian & Hazmanan Khair (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.



Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono, (2017) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, teori dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut:

##### **1. Hipotesis 1 (H1)**

Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis 2 (H2)

Etos kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hipotesis 3 (H3)

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis 4 (H4)

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

