

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Kognitif Sosial

Teori kognitif sosial pertama kali dicetuskan oleh Albert Bandura pada tahun 1970-an dan 1980-an (Yanuardianto, 2019). Teori kognitif sosial atau *social cognitive theory*, merupakan konsekuensi-konsekuensi perilaku yang mempengaruhi perilaku. Kemungkinan yang terjadi pada masa depan merupakan respon yang dihargai, sedangkan kemungkinan yang akan dihentikan merupakan respon yang dihukum. Teori kognitif sosial juga menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh lingkungan, begitu pun sebaliknya bahwa lingkungan dipengaruhi oleh perilaku individu. Sehingga antara lingkungan, perilaku maupun faktor sosial lainnya saling mempengaruhi atau berinteraksi timbal balik yang disebut juga dengan *reciprocal determinism* (Simamora, 2001).

Teori kognitif sosial menekankan arti penting dari belajar yang seolah-olah dialami sendiri, proses berpikir simbolik, dan proses regulatori sendiri untuk memahami perilaku manusia. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Belajar yang seolah-olah dialami sendiri atau bisa disebut dengan *vicarious learning*, atau dapat juga dikatakan dengan *imitative*

- learning*. Merupakan proses belajar dengan mengacu pada pengamatan perilaku individu lain beserta konsekuensinya.
- b. Proses berpikir simbolik atau bisa dikatakan dengan *symbolic learning*. Merupakan penggunaan simbol-simbol baik dalam bentuk kata, gambar, maupun citra mental untuk menggambarkan objek, kejadian dan hubungan-hubungan dalam pemahaman perilaku pada individu.
 - c. Proses regulatori sendiri untuk memahami perilaku manusia atau disebut pula dengan *self-regulatory capacities*. Merupakan kesanggupan individu dalam mengendalikan perilaku mereka sendiri secara efektif dengan mengatur imbalan lingkungan, dukungan-dukungan kognitif ataupun konsekuensi dari tindakan yang mereka lakukan sendiri (Simamora, 2001).

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Arya et al., 2022) kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Nabawi, 2019) *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut (Sukmawati et al, 2020) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut (Pratama et al., 2020) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bekerja, mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan memiliki lingkungan yang kondusif. Kinerja dapat diartikan sebagai kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria, dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Marbun, 2022) .

Suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan adalah pengertian dari kinerja (Farisi et al, 2020). Kinerja adalah hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam perusahaan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diembannya (Utami et al, 2022). Menurut (Pratama et al., 2020) kinerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional

dan dimediasi oleh komitmen organisasi dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional.

b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir Hustia, (2020) mengatakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi diantaranya :

1) Kualitas (Mutu)

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

2) Kuantitas (Jumlah)

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Waktu (Jangka waktu)

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Hubungan antar Karyawan

Orang-orang yang bekerja didalam suatu organisasi yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan yang dihadapinya.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir Rosanti, (2020) indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu.

2) Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

3) Waktu (Jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4) Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5) Pengawasan

Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6) Hubungan Antar Karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pimpinan dan antar karyawan.

3. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Septiani et al., (2020) merupakan sebuah pendekatan yang memandang arah tujuan organisasi yang ditetapkan serta membantu dalam menentukan perubahan baik secara internal maupun eksternal. Menurut Mahadewi (2020) dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan.

Menurut Indawati, (2021) kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan individu dalam menanamkan inspirasi kepada karyawan, mengakomodir kepentingan mereka serta sedemikian rupa dapat memiliki pengaruh kuat yang mendasar di hati karyawan lain. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan aktifitas perusahaan, agar dapat tumbuh dan mempertahankan kelangsungan proses kerja dalam suatu perusahaan Gede et al., (2020)..

b. Faktor – Faktor Kepemimpinan Transformasional

Menurut Sasongko et al., (2021) bahwa terdapat faktor - faktor kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaruh ideal gaya kepemimpinan yang mempengaruhi motivasi kerja bawahan pemimpin yang mampu berperan sehingga dapat memberikan teladan yang kuat bagi pengikutnya karena pengikut akan meniru apa yang dicontohkan pemimpinnya. Kepemimpinan

transformatif biasanya memiliki moral, standar yang tinggi, perilaku yang etis, serta dapat diandalkan dalam melakukan sesuatu hal yang benar.

- 2) Inspirasi gaya kepemimpinan yang memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi Biasanya mencakup pemimpin yang memacu pengikutnya untuk bersikap kreatif dan inovatif serta memacu keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga dapat menilai keyakinan pemimpin dan perusahaan. Pada prakteknya, pemimpin memakai simbol serta daya tarik emosional guna memfokuskan upaya anggota kelompok, dengan tujuan untuk mencapai keuntungan lebih dari apa yang akan mereka lakukan demi kepentingan diri mereka.
- 3) Pengembangan intelektual gaya kepemimpinan yang memberikan rangsangan atau stimulus kepada bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan diri. Pemimpin dapat merangsang karyawan untuk bisa bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang nilai mereka sendiri, keyakinan pemimpin dan perusahaan. Kepemimpinan ini dapat mendukung pengikut ketika mencoba mendekati dan mengembangkan cara inovatif guna menghadapi masalah perusahaan. Dalam hal ini karyawan didorong untuk bisa mandiri serta dapat berhati-hati dalam mengambil keputusan.
- 4) Perhatian pribadi gaya kepemimpinan yang memberikan lingkungan yang kondusif pemimpin yang bertindak sebagai penasihat maupun

pelatih, serta mencoba untuk pengikut untuk mewujudkan apa yang diinginkan.

c. Indikator Kepemimpinan transformasional

Menurut Tailan et al., (2021) Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu :

a. Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dan pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikan dengan bersemangat.

b. Motivasi inspiration

Motivasi inspiration menggambarkan pemimpin dalam bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis.

c. Stimulasi intelektual.

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecah masalah lama dengan cara yang baru

d. Perhatian yang individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak

karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan kerja

Menurut Wokas et al., (2022) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. lingkungan kerja merupakan suatu hal yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi peningkatan kinerja suatu organisasi atau perusahaan, kondisi lingkungan kerja mempunyai peran yang cukup strategis guna menunjang pencapaian target organisasi ataupun suatu perusahaan, lingkungan kerja yang baik, menyebabkan para karyawan merasa dirinya termotivasi untuk berprestasi sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang cukup tinggi pula sesuai yang diharapkan organisasi atau perusahaan (Supriaddin, 2020).

Widyanti ,(2020) lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Sedangkan menurut Sedarmayanti (Rahmawati, 2021) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

b. Indikator Lingkungan kerja

Menurut Prastyo dan Santoso, (2022), ada beberapa indikator variabel lingkungan kerja yaitu:

1) Hubungan antar rekan kerja

Hubungan antar rekan kerja ialah komunikasi antar rekan kerja yang harmonis dan tidak ada konflik di antara rekan kerja. Komunikasi yang harmonis dan kekeluargaan ialah salah satu faktor yang mampu memengaruhi kinerja karyawan.

2) Suasana tempat kerja

Suasana tempat kerja merupakan situasi yang terdapat di sekitaran karyawan yang bekerja dan dapat memengaruhi pekerjaan itu sendiri.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Tersedianya fasilitas kerja yang komplit merupakan salah satu pendukung dalam kegiatan bekerja. Yang mana diartikan bahwa peralatan yang tersedia memadai untuk digunakan dalam kelancaran bekerja.

5. Job Satisfaction

a. Pengertian Job Satisfaction

Menurut Sabil (2021), *job satisfaction* merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek pekerjaan yang menyenangkan maupun sebaliknya menurut penilaian masing-masing karyawan. *Job satisfaction* sebagai kondisi situasional yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan dan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, (Prasetyo & Marlina, 2019)

(Sundari et al., 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya yang mana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja.

b. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (dalam Rehatta, 2019) menyimpulkan ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1) Faktor psikologis,

mengenali perasaan diri mereka sendiri, mengumpulkan dan menganalisis informasi, merumuskan pikiran dan pendapat serta mengambil tindakan

2) Faktor sosial,

Faktor sosial dapat dilihat dari hubungan sesama rekan kerja, dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

3) Faktor fisik,

Merupakan faktor-faktor yang dapat terjadi karena faktor diri sendiri, lingkungan, hubungan dengan orang lain, maupun fasilitas dalam bekerja.

4) Faktor finansial

Balas jasa yang diterima dalam bentuk ukuran moneter yang meliputi gaji, bonus, dan berbagai macam tunjangan, jaminan sosial

c. Indikator *Job Satisfaction*

Menurut Menurut Fred Luthans (dalam Rehatta, 2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator kepuasan kerja yaitu

1) Kepuasan pada Pekerjaan itu sendiri (*Satisfaction with the Work Itself*)

Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan akan dapat menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah dan tingkat labour turn over yang rendah.

2) Kepuasan dengan gaji (*Satisfaction with Pay*)

Kepuasan pada gaji merupakan hal yang bersifat multi dimensional. Hal ini berarti bahwa kepuasan karyawan bukan hanya terletak pada jumlah gaji/upah semata

3) Kepuasan pada Promosi (*satisfactin with Promotion*)

Kesempatan untuk dipromosikan merupakan hal yang dapat memberikan kepuasan pada karyawan. Kesempatan ini merupakan bentuk imbalan yang bentuknya berbeda dengan imbalan yang lain.

4) Kepuasan pada Supervisi (*Satisfaction with Supervision*)

Supervisi merupakan salah satu hal yang cukup penting sebagai sumber kepuasan kerja. Kepuasan terhadap supervisi sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan supervise

5) Kepuasan pada Rekan Kerja (*Satisfaction with Coworkes*)

Rekan kerja dapat menjadi sumber kepuasan karyawan, manakala antar karyawan diberi kesempatan untuk berinteraksi satu sama lain.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

No	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1	(Adiwantari et al., 2019) Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 2 P-ISSN: 2476-8782	Variabel independen: • Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) • Kepuasan Kerja (X2) Variabel dependen: • Kinerja Pegawai (Y)	1. gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai 2. kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2	(Sunarsi, 2020) Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri e-ISSN 2766-8171	Variabel independen: • Lingkungan kerja (X1) Variabel dependen: • Kinerja Karyawan (Y1)	1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Djuraidi & Laily, 2020) Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis 13 (1) (2020) 1-13 ISSN 1979-4800 (cetak) 2580-8451 (online)	Variabel independen: • Kepemimpinan Transformasional (X1) Variabel dependen:	1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

		<ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja Karyawan (Y) 	
4	<p>(Tailan et al, 2021)</p> <p>VALUES, Volume 2, Nomor 2,</p> <p>e-ISSN: 2721-6810</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kepemimpinan Transformatif (X1) ● Kerja sama Tim (X2) ● Komunikasi (X3) <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja Karyawan (Y) 	<p>1. Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>2. Kerja sama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
5	<p>(Wijaya & Tampi, 2020)</p> <p>Productivity, Vol. 1 No. 5</p> <p>e-ISSN. 2723-0112</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kepemimpinan Transformatif (X1) ● Employee Engagement (X2) <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja Karyawan (Y) 	<p>1. Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Karyawan</p> <p>2. Employee Engagement berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
6	<p>(Agus & Kurniawan, 2020)</p> <p>Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen : Vol X1 No 1</p> <p>Maret 2020</p> <p>E-ISSN: 2615-4978</p> <p>P-ISSN: 2086-4620</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kepemimpinan Transformatif (X1) ● Kepemimpinan Transaksional (X2) <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja Karyawan (Y) 	<p>1. Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>

7	(Yuliantari & Prasasti, 2020) Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 4 No. 1 Maret P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791	Variabel independen: ● Kinerja Karyawan (X1) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8	(Handayani & Daulay, 2021) Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora e-ISSN: 2797-9679	Variabel independen: ● Lingkungan Kerja (X1) ● Stress Kerja (X2) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Stress kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.
9	(K. C. T. V. P. K. L. G. G. Lumintang, 2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 371 – 380 ISSN 2303-1174	Variabel independen: ● Lingkungan Kerja (X1) ● Kemampuan Kerja (X2) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Kemampuan Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
10	(Sihaloho, 2019) JURNAL ILMIAH SOCIO SECRETUM. Volume 9 Nomor 2 273-281	Variabel independen: ● Lingkungan Kerja (X1) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11	(Prasetyo & Marlina, 2019) Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen, Vol 3, (1), 2019, 21-30 e-2579-9401, p-2579-9312	Variabel independen: ● Disiplin Kerja (X1) ● Kepuasan Kerja (X2) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang

			positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12	(Sundari et al., 2020) Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 3 No. 1 Januari 2020	Variabel independen: ● Komitmen Organisasi (X1) ● Kepuasan Kerja (X2) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
13	(Riedel et al., 2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.3 Juli 2019, 2959 – 2968 ISSN 2303-1174	Variabel independen: ● Human Relation (X1) ● Job Satisfaction (X2) ● Job Description (X3) Variabel dependen: ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Human Relation berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Job Satisfaction secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Job Description berpengaruh terhadap kinerja karyawan
14	(Latief & Safwan, 2019) Jurnal Administrasi Publik, : Public Adminsitration Journal, 9 (1) Juni 2019: 43-48. ISSN 2088-527X (Print) ISSN 2548-7787 (Online)	Variabel independen: ● Komitmen Organisasi ● Kepuasan Kerja Variabel dependen ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
15	(Martha & Maiwan, 2020) Jurnal Pundi, Vol. 04, No. 01, Maret 2020 ISSN: 2556 - 2278	Variabel independen: ● Motivasi Kerja ● Kepuasan kerja ● Disiplin Kerja Variabel dependen ● Kinerja Karyawan (Y)	1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 3. Disiplin Kerja

			(X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
16	(Riedel et al., 2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.1 ISSN 2303-1174	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> • Stres kerja (X10) • Beban Kerja (X2) • Lingkungan Kerja (X3) Variabel dependen <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan (Y) 	1. Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
17	(Rehatta, 2019) INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Volume 02, Nomor 03, Juni. eISSN: 2614-0462	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja (X1) • Komitmen Organisasi (X2) Variabel dependen <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan (X1) 	1. Kepuasan Kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen Organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan
18	(Natalia et al, 2021) VALUES, Volume 2, Nomor 2 e-ISSN: 2721-6810	Variabel independen <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) • Kerja sama Tim (X2) • Komunikasi (X3) Variabel dependen <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan (Y1) 	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
19	(Prastyo & Santoso, 2022)	Variabel independen <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Kerja 	1. Lingkungan Kerja tidak

	Volume 4 No 2 P-ISSN 2656-2871 E-ISN 2656-4351	(X1) 2. Motivasi Kerja (X2) Variabel independen ● Kinerja Karyawan (Y1)	terdapat pengaruh signifikan atas kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan atas Kinerja Karyawan
20	(Putra & Yusri, 2020) Jurnal Al-Iqtishad, Edisi 16 Volume 1	Variabel independen ● Motivasi Kerja (X1) ● Kepemimpinan Transaksional (X2) ● Kepemimpinan Transformasional (X3) Variabel independen ● Kinerja Karyawan (Y1)	1. Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
21	(Supriaddin, 2020) Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasional Volume 5 No.2 e-ISSN : 2597 – 4084,	Variabel independen ● Lingkungan kerja (X1) ● Promosi Jabatan (X2) Variabel independen ● Kinerja Karyawan (Y1)	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
22	Natalia dkk, (2022) Jurnal EMBA Vol.10 No.3 ISSN 2303-1174	Variabel independen ● Gaya Kepemimpinan (X1) ● Keterlibatan Kerja (X2) ● Lingkungan Kerja (X3) Variabel independen ● Kinerja Karyawan	1. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif

		(Y1)	dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
23	(Yusri, 2020) Jurnal Al-Iqtishad, Edisi 16 Volume 1 Print ISSN <u>0216-2547</u> Online ISSN <u>2656-8489</u>	Variabel independen • Pengaruh Motivasi Kerja (X1) • Kepemimpinan Transaksional (X2) • Kepemimpinan Transformasional (X3) Variabel independen • Kinerja Karyawan (Y1)	1. Pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
24	(Asbari, 2020) Jurnal Manajemen Volume 10 no 2, Juli-Desember e-ISSN 2627-7872/2088-8554	Variabel independen • Kepemimpinan Transformasional (X1) Variabel independen • Kinerja Karyawan (Y1)	Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
25	(Santoso, 2022) Volume 4 No 2 513-528 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351	Variabel independen • Lingkungan Kerja (X1) • Motivasi Kerja (X2) Variabel independen • Kinerja Karyawan (Y1)	1. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan atas kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan atas

			Kinerja Karyawan
26	(Yusuf et al, 2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Juli ISSN 2303-1174	Variabel independen • <i>Employee Engagement</i> (X1) • Beban Kerja (X2) • Kepuasan Kerja (X3) Variabel independen • KINERJA KARYAWAN (Y1)	1. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan
27	(Andayani, 2020) MOTIVASI dan Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 5 Nomor 1 P-ISSN 2548-1622 E-ISSN 2716-4039	Variabel independen • Kepuasan Kerja (X1) • Motivasi Kerja (X2) • Disiplin Kerja (X3) Variabel independen • KINERJA KARYAWAN (Y1)	1. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan 3. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan
28	(Endrtano, 2013) JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN (JBIMA) Vol. 1, No. 1, September 2013 Hal. 74- 86 ISSN : 2338 - 9729	Variabel independen • Pengalaman Kerja (X1) • Motivasi instrinsik (X2) • Kepuasan Kerja (X3) Variabel independen • Kinerja Karyawan (Y1)	1. Pengalaman kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi intrinsik secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

29	<p>(Bagis, 2021)</p> <p>Derivatif : Jurnal Manajemen Vol. 15 No. 1 April (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)</p>	<p>Variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi (X1) • Lingkungan Kerja (X2) <p>Variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan (Y1) • Kepuasan Kerja (Y2) 	<p>1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan</p> <p>2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan</p>
30	<p>(Sabuhari et al., 2020)</p> <p>Management Science Letters 10 (1777–1786)</p>	<p>Variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Human resource flexibility (X1) • Employee competency (X2) • Organizational culture adaptation (X3) • Job satisfaction (X4) <p>Variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Employee performance (Y1) 	<p>1. Human resource flexibility significantly influenced employee performance</p> <p>2. Employee competency significantly influenced employee performance</p> <p>3. organizational culture adaptation did not have any significant effect on employee performance</p> <p>4. job satisfaction significantly influenced employee performance</p>
31	<p>(Al, 2019)</p> <p>Business, Management and Education Volume 17 Issue 2: 173–193 ISSN 2029-7491 E-ISSN 2029-6169</p>	<p>Variabel independen</p> <p>1. Workplace Environment (X1)</p> <p>Variabel independen</p> <p>1. Employee Performance</p>	<p>1. Workplace Environment significant positive influenced employee performance</p>

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Job Satisfaction* terhadap kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (Hustia, 2020) kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Nabawi, 2019) *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. (Menurut Lubis et al, 2019) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Adiwantari et al., 2019) dan (Sunarsi, 2020) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut pendapat (Agus & Kurniawan, 2020) Gaya kepemimpinan transformasional (transformational leadership) adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha untuk mengubah para karyawan agar mengejar tujuantujuan organisasi atau perusahaan daripada mengejar tujuan-tujuan pribadi.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengungkapkan adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya & Tampi, 2020) bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Penelitian lain yang memiliki hipotesis yang sama adalah (Djuraidi & Laily, 2020) dimana Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Adapun menurut Sedarmayanti (dalam Ahmad et al., 2019) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok

Berdasarkan penelitian terdahulu mengungkapkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja dengan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung

dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yayan Yanuari,2019) bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh sangat kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Susi Handayani & Raihanah Daulay,2021) memiliki hasil yang sama bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

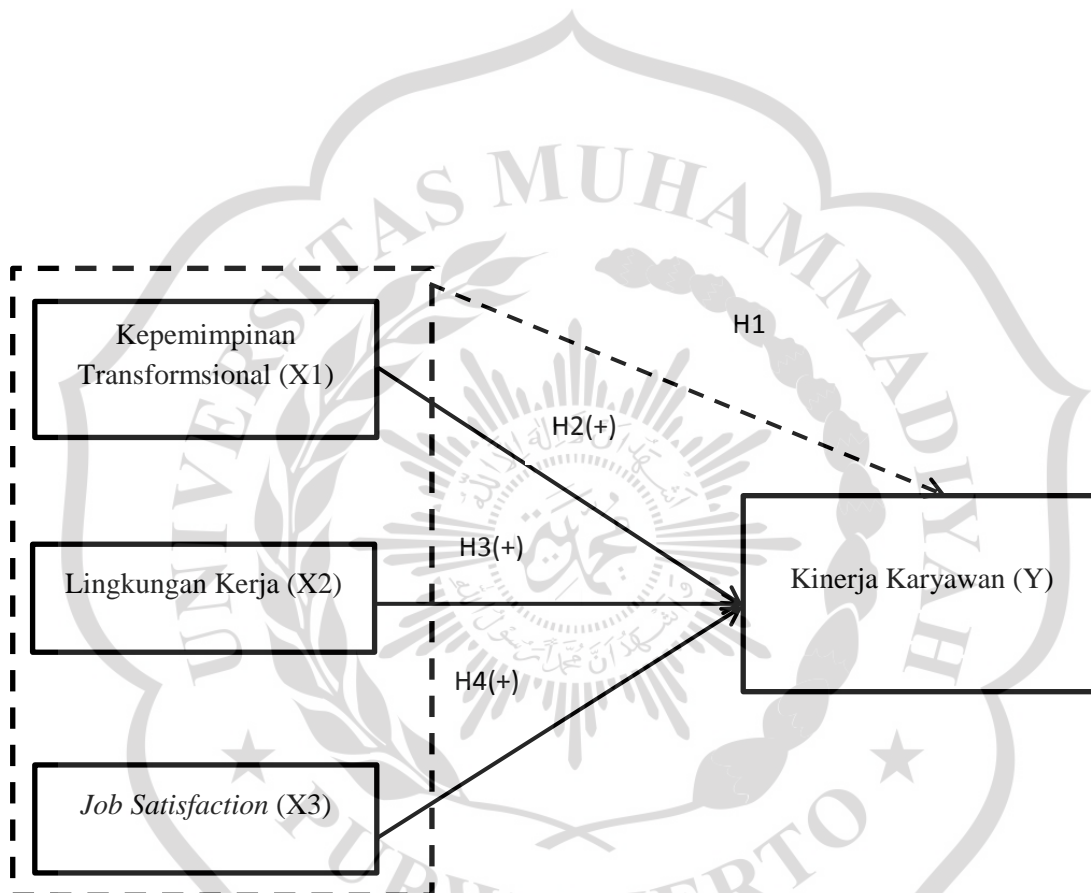
4. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif karyawan tentang pekerjaan yang dikerjakan dan memberikan hasil yang baik. Ketika karyawan merasa puas terhadap perusahaan maka karyawan cenderung lebih efektif dalam memberikan kinerja pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang merasa kurang puas terhadap perusahaan cenderung kurang efektif dalam memberikan pekerjaan (Latief & Safwan, 2019)

Berdasarkan penelitian terdahulu mengungkapkan adanya pengaruh Kepuasan Kerja dengan kinerja karyawan. Hal tersebut di dukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prasetyo & Marlina, 2019) membuktikan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Sundari et al., 2020) menghasilkan hipotesis yang sama bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Kerangka pemikiran diatas maka dapat menghasilkan gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan Gambar:

—————> : Hubungan secara parsial

- - - - -> : Hubungan secara simultan

Gambar diatas maka dapat dijadikan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan *Job Satisfaction* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H2 : Kepemimpinan Transformasioanal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan
- H4 : *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

