

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi dan proporsisi yang disusun secara sistematis (Sugiyono, 2018:52). Teori yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan variabel yang akan diteliti yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor dalam tercapainya tujuan organisasi perlu dikelola dengan baik. Manajemen Sumber Daya Manusia dibutuhkan dalam merencanakan, mengorganisasi, mengelola dan mengendalikan seluruh aktivitas manusia dalam organisasi. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli:

- 1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna

mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder* (Kasmir, 2016:25).

- 2) MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2016:2).
- 3) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2019:10).
- 4) *A definition of HRM is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concern* (Dessler, 2017:39).

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia (Arif Yusuf Hamali, 2018:6)

yaitu:

- 1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan

berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9) **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10) **Pemberhentian**

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan (Arif Yusuf Hamali, 2018:15) sebagai berikut:

1) **Tujuan Sosial**

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial. Menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada, dan pada akhirnya masyarakat menghendaki agar setiap karyawan diperlakukan secara adil dan bijaksana.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi;
- b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif;
- c) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan;
- d) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan;

- e) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan;

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat

menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Zaharuddin, 2021:50). Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya (Nikmat, 2022:42).

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional dan mau mendengarkan masukan bawahannya dengan selektif berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggungjawabkan (Apriyanto, 2020:33). Sementara itu, *Leadership style is an expression of the leader's leadership approach. It reflects the leader's preferences, values, and beliefs about how to effectively lead and influence others. There are several leaderships styles and these different*

leadership styles can impact the dynamics, productivity, and culture within an organization or group in several different ways (Arthur, 2023).

2.1.2.2 Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan aktivitas pimpinan, ada beberapa faktor gaya kepemimpinan (Setiana, 2022:11) yaitu:

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu yang mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan;
- 2) Harapan dan perilaku atasan;
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan;
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin;
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan;
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

Faktor – faktor gaya kepemimpinan (Amirulloh, 2017:43) adalah:

- 1) Hubungan pemimpin dan bawahan (*leader member relation*), yaitu kadar hubungan antara pemimpin dengan bawahan merupakan tingkat sejauh mana kelompok tersebut memberi dukungan pemimpinnya.

- 2) Struktur tugas dalam arti sampai sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai oleh prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.
- 3) Posisi kewenangan seseorang dalam arti tingkat dari pengaruh seorang pemimpin pada faktor-faktor wewenang seperti dalam pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi dan kenaikan gaji.

2.1.2.3 Manfaat Kepemimpinan

Manfaat gaya kepemimpinan (Rumondan, 2021:30) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan yang efektif memberi organisasi pendekatan holistik untuk menjalankan urusan manajemen secara koheren;
- 2) Gaya kepemimpinan yang efektif harus didasarkan pada kriteria objektif. Namun, metode dapat didefinisikan sesuai dengan keadaan organisasi;
- 3) Gaya kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan kerangka kerja yang melalui bagian penting dari manajemen diidentifikasi dan ditingkatkan secara berkala;
- 4) Kepemimpinan yang efektif harus mampu menawarkan peluang perbandingan dengan orang lain baik di dalam maupun di luar sistem organisasi;
- 5) Kepemimpinan dan manajemen yang efektif menciptakan struktur dan proses serta membangun hubungan yang memungkinkan anggota untuk terlibat sepenuhnya dalam organisasi.

Selain itu, manfaat kepemimpinan (Usman, 2019:143) yaitu:

- 1) Mampu menilai SWOT kemampuan dirinya yang diperlukan sebagai kepemimpinan efektif;
- 2) Menggunakan kekuasaan dengan tepat dan berpengaruh positif dalam meningkatkan komitmen bawahannya;
- 3) Menguji nilai-nilai persoal dan keyakinan dirinya yang berkaitan dengan asumsi tentang kepemimpinan dan bawahannya;
- 4) Memahami sejumlah peranan kepemimpinan;
- 5) Mengenal hubungan antara pemimpin berorientasi tugas dan berorientasi hubungan manusia;
- 6) Mengenal pentingnya tujuan moral dan nilai etika dalam kepemimpinan

2.1.2.4 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe-tipe kepemimpinan (Aswan, 2017), yaitu sebagai berikut:

- 1) **Kepemimpinan kharismatik**
Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang tidak diciptakan secara formal. Kewibawaan seseorang dapat disebabkan oleh keilmunnya yang tinggi;
- 2) **Kepemimpinan tradisional**
Kepemimpinan tradisional biasanya dimiliki oleh pemimpin adat atau pemimpin suku;
- 3) **Kepemimpinan legal/formal**

Kepemimpinan formal adalah tipe kepemimpinan yang diciptakan secara struktural, sebagaimana seorang presiden yang dipilih oleh rakyat yang sangat bergantung pada masa jabatannya. Jika ia pensiun, kepemimpinannya tidak mendapat perhatian masyarakat.

Tipe-tipe kepemimpinan (Purba, 2021:55) yaitu:

- 1) Tipe otokratik, yaitu seorang yang sangat egois. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasinya identik dengan tujuan pribadinya.
- 2) Tipe paternalistik, yaitu pemimpin yang bersifat kepatuhan dan dapat dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk.
- 3) Tipe kharismatik, yaitu seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi.
- 4) Tipe laissez faire, yaitu seorang pemimpin yang melihat perannya sebagai “polisi lalu lintas” dan cenderung memilih peranan yang pasif serta membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri.
- 5) Tipe demokratik, yaitu pemimpin yang memandang perannya selalu koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.

2.1.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan (Sari dan Putra, 2019:6) yaitu:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat;

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya;

3) Kemampuan Komunikasi

Komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang

lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam.

5) Kemampuan Mengendalikan Emosi

Emosi Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Seseorang dalam bekerja tidak hanya soal materi atau gaji yang menjadi fokus utama, tetapi ada banyak faktor yang dapat membuat seorang pegawai bertahan di perusahaan. Salah satunya adalah karena memiliki lingkungan kerja yang nyaman. Berikut pengertian lingkungan kerja menurut para ahli:

- 1) Lingkungan kerja adalah sebuah dimensi ruang dimana terjadi aktivitas kerja seorang pegawai yang dapat mempengaruhi psikis oleh karena setiap situasi yang dihadapinya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan meliputi, pekerjaan monoton, kelelahan, serta kejenuhan dalam bekerja (Maryati, 2021:23).
- 2) Lingkungan kerja merupakan suatu faktor-faktor di sekitar karyawan dimana memberi pengaruh bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Afandi, 2018:65).
- 3) Lingkungan kerja merupakan kondisi dimana mampu memberi rasa aman, nyaman dan menyenangkan baik secara fisik maupun non fisik, sehingga

memunculkan ketenangan dalam bekerja (Supardi Arianto dan Kurniawan, 2020:21).

- 4) *The working environment is “an entirety” which comprises the totality of forces, actions, and other influential factors that are currently and, or potentially contending with the employee’s activities and performance* (Kohun, 2002).

2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdiri dari 2 jenis (Sedarmayanti dalam Widodo Tutuk Wahyu, 2018:122), yaitu:

- 1) **Lingkungan Kerja Fisik**

Merupakan seluruh kondisi yang ada di sekeliling karyawan secara fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Berikut yang termasuk dalam lingkungan kerja fisik, yaitu:

- a. **Perencanaan ruang kerja.**

Ketepatan dalam penataan posisi (*layout*) sesuai bidangnya masing-masing, sebab hal ini sangat berpengaruh terhadap kenyamanan tingkat penyelesaian pekerjaan karyawan.

- b. **Perencanaan pekerjaan.**

Kelengkapan alat yang dimiliki suatu perusahaan serta sistem operasional kerja perusahaan. Peralatan yang disediakan harus sesuai dengan yang diperlukan karyawan dalam menunjang pekerjaan serta

aturan dan metode kerja harus dipatuhi seluruh karyawan dalam menciptakan kedisiplinan kerja.

c. Kondisi lingkungan kerja.

Seperti Penerangan yang diberikan melalui sinar matahari maupun melalui sinar lampu harus sesuai dengan standar sehingga karyawan tidak merasa kegelapan atau terlalu silau akan pencahayaan. Faktor lain seperti suara bising yang mempengaruhi kenyamanan karyawan ketika bekerja.

d. Tingkat *visual privacy* atau *acoustical privacy*.

Sebuah perusahaan perlu menciptakan dan memberi privasi bagi karyawannya, maksud privasi di sini ialah keleluasaan pribadi atau kelompok dalam melakukan sesuatu hal berkaitan dengan pekerjaan yang harus dilaksanakan, dan terkait perihal pendengaran.

2) Lingkungan Kerja Non-Fisik

Merupakan semua keadaan yang berkaitan pada hubungan kerja baik hubungan kerja dengan atasan maupun dengan bawahan, setiap bentuk komunikasi kerja, baik dengan pimpinan dan karyawan, maupun komunikasi antar rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik sedikit banyak memengaruhi etos karyawansaat bekerja, missal komunikas yang terjadi antara sesama karyawan maupun atasannya. Jika hubungan dapat tercipta dengan baik dengan sesama rekan kerja maupun atasan maka tercipta rasa saling nyaman dimana dapat meningkatkan semangat dalam bekerja.

2.1.3.3 Aspek-Asepk Lingkungan Kerja

Aspek pembentuk lingkungan kerja yang baik (Simanjuntak dalam Tambunan Anggiat Parluhutan, 2018:177) adalah sebagai berikut:

1) Pelayanan Kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya.

2) Kondisi kerja

Perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang baik dan efektif pada setiap organisasi di dalamnya, agar karyawan yang terlibat dapat merasakan hal yang sama yaitu rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Kondisi kerja ini meliputi beberapa faktor seperti: melalui penerangan melalui sinar lampu yang cukup, karyawan tersebut mendapatkan suhu udara yang tepat, kemudian ruang gerak yang sesuai dengan aktivitas karyawannya sehingga tidak merasa kesulitan pada saat berinteraksi, serta keamanan dalam bekerja.

3) Hubungan Pegawai

Aspek ini sangat penting untuk dijalin dan dipertahankan dengan baik karna melalui hubungan pegawai satu dengan lainnya yang menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi karyaman akan meningkat bersamaan dengan relasi antar pegawai terjalin dengan baik.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan (Afandi, 2018:70), yaitu:

1. Bangunan tempat kerja;
2. Ruang kerja yang lapang;
3. Ventilasi udara yang baik;
4. Tersedianya tempat ibadah;
5. Tersedianya sarana angkutan karyawan

Sedangkan lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor (Sofyan Khairani Diana, 2016:20) sebagai berikut:

1. Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan dapat memengaruhi kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja yang pengap, ventilasi yang kurang memadai, serta prosedur yang tidak jelas.

2. Gaji dan tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja mencari lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja dan lebih baik.

3. Hubungan kerja

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan atau hasil.

2.1.3.5 Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat dari terciptanya lingkungan kerja yang baik (Afandi, 2018:71), adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan gairah, semangat, serta motivasi karyawan dalam bekerja;
2. Pekerjaan yang dibebankan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat;
3. Terdapat peningkatan pada efisiensi serta kualitas dari karyawan yang lebih berkomitmen;
4. Meningkatkan partisipasi dan rasa kepemilikan yang terjadi pada setiap karyawan dalam beradaptasi dengan mudah dan cepat;
5. Mengurangi tingkat biaya yang dikeluarkan, jumlah absen karyawan, serta pemborosan dalam segi waktu;
6. Mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga tidak membuat karyawan merasa terbebani dan stress ketika bekerja.

2.1.3.6 Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja (Sedarmayanti dalam Maryati, 2021:26), diantaranya:

1. Pencahayaan tempat kerja.

Pencahayaan yang baik akan berpengaruh terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya semakin cepat dan tingkat produktivitas semakin meningkat. Sebaliknya pencahayaan yang kurang menyebabkan berkurangnya pengelihan karyawan sehingga akan berpengaruh pada proses penyelesaiannya menjadi lebih lama daripada karyawan yang diberikan pencahayaan yang cukup.

2. Temperatur/tingkat suhu di tempat kerja.

Merupakan tingkat suhu dalam suatu ruang kerja atau berada pada lingkungan sekitar karyawan tersebut beraktivitas. Lingkungan yang baik mampu memiliki suhu yang sesuai dengan standarnya, di mana kementerian kesehatan menyatakan standar suhu di tempat kerja berkisar 18° - 28° C sehingga tidak mengganggu karyawan dalam bekerja.

3. Sirkulasi udara di tempat kerja.

Tersedianya ventilasi udara yang cukup agar setiap karyawan dapat menghirup oksigen (O_2) dan melepaskan Carbon dioksida(CO_2) sehingga karyawan tetap merasakan kesegaran ruangan dan mampu bertahan selama melakukan pekerjaannya masing-masing.

4. Kebisingan di tempat kerja

Suara bising yang mengganggu pada jangka panjang berdampak pada kesehatan bagian pendengaran dan dapat mengganggu ketenangan karyawan dalam bekerja.

5. Bau tidak sedap di tempat kerja

Aroma tidak sedap menjadi gangguan saat bekerja, jika tidak segera teratasi dapat mengganggu konsentrasi saat bekerja. Penggunaan penyejuk ruangan dengan pewangi yang tepat dapat menjadi salah satu solusi paling tepat.

6. Tata warna di tempat kerja

Merupakan bagian dari lingkungan kerja yang mampu berpengaruh terhadap penyelesaian tugas-tugas karyawan. Tata warna di tempat kerja memiliki pengaruh besar terhadap perasaan seseorang yang mampu menimbulkan semangat kerja.

7. Dekorasi tempat kerja

Indikator ini berkaitan dengan pewarnaan, tata letak, dan perlengkapan yang disesuaikan untuk mempercantik ruangan sehingga karyawan merasakan nyaman saat bekerja.

8. Musik di tempat kerja

Musik dapat membangkitkan kembali semangat kerja, maka dari itu dalam pemutaran musik hendaknya dipilih secara selektif.

9. Keamanan

Sebuah perusahaan akan membuat aturan kepada seluruh sumber daya manusia yang wajib diperhatikan secara bersama demi menciptakan keamanan selama bekerja baik aturan untuk penggunaan peralatan demi keamanan lingkungan serta keamanan terhadap barang-barang yang dimiliki karyawan sehingga dipastikan dalam perusahaan tidak ada orang-orang yang berniat jahat.

10. Hubungan dalam pekerjaan.

Merupakan keadaan lingkungan terkait adanya relasi karyawan dengan atasan atau sesamanya, dari interaksi antar atasan dengan karyawan maupun sesama rekan kerja yang baik menjadi tolak ukur hubungan kerja yang kondusif. Oleh sebab itu seorang pemimpin maupun bawahan perlu menciptakan dan mempertahankan hubungan baik demi kemajuan sebuah perusahaan.

2.1.4 Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi (Hari, 2019:4). Selanjutnya, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota-anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Edy, 2019:1). Sementara itu, budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Effendy, 2015:8). *Organizational culture is a shared perception of members of the organization* (Robbins and Judge, 2013).

Berdasarkan pendapat para ahli, Penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat peraturan yang menjadi acuan anggota organisasi dalam menjalankan seluruh kegiatannya.

2.1.4.2 Indikator Budaya Organisasi

Karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi (Hari, 2019:14) diantaranya:

1. Inovatif memperhitungkan resiko

Bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail

Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.

3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai

Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.

Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya

5. Agresif dalam bekerja

Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability an skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerjainan yang tinggi.

6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Adapun karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2013) berikut adalah:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.

3. Berorientasi kepada manusia

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang didalam organisasi.

4. Berorientasi kepada hasil

Manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

5. Berorientasi tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.

6. Agresifitas

Sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif.

7. Stabilitas

Kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati (Sedarmayanti Adiyadnya, 2022:43). Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Ardial, 2018:12).

Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dengan tingkat produktifitas, tingkat layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas (Maryati, 2022). Sementara itu, *“Employee performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him”* (Robbins, 2013).

2.1.5.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja terdiri atas langkah-langkah dari peninjauan dan penilaian kinerja pegawai, merekam penilaian dan menyediakan umpan balik kepada pegawai (Fattah, 2017:68). Selama penilaian kinerja, atasan yang terampil memberikan umpan balik dan pujian berkenaan dengan elemen-elemen yang pantas dari kinerja pegawai. Atasan juga menggambarkan area-area kinerja yang membutuhkan peningkatan. Pegawai dapat menggunakan informasi ini untuk mengubah kinerjanya.

Penilaian kinerja pada dasarnya adalah upaya penilaian terhadap kinerja pegawai. Secara umum dapat diartikan sebagai upaya mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap pegawai perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan produktivitas dan efektivitas kerja dari pegawai tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *job description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan/pegawai yang bersangkutan (Budiharjo, 2017:23).

Tujuan penilaian kinerja (Warella, 2021:23) adalah sebagai berikut :

1. Menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengikhtisarkan
 - a. Berbagai tindakan yang telah diambil pegawai dalam kaitan dengan aneka fungsi yang bertalian dengan perannya;
 - b. Keberhasilan dan kegagalan pegawai sehubungan dengan fungsi-fungsi itu;

- c. Kemampuan-kemampuan yang pegawai perlihatkan dan kemampuan yang dirasakan kurang dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan dan berbagai dimensi manajerial, serta perilaku yang telah diperlihatkan selama setahun.
2. Mengenali akan kebutuhan perkembangannya sendiri dengan membuat rencana bagi perkembangannya di dalam organisasi dengan mengidentifikasi dukungan yang diperlukan dari pimpinan dan orang-orang lainnya di dalam organisasi.
3. Menyampaikan kepada pimpinan yang berkepentingan, apa yang sudah dicapai dan refleksinya agar ia mampu meninjau prestasinya sendiri dalam perspektif yang benar dan dalam penilaian yang lebih objektif.
4. Memprakarsai suatu proses peninjauan dan pemikiran tahunan yang meliputi seluruh organisasi untuk memperkuat perkembangan atas inisiatif sendiri guna mencapai keefektifan manajerial

Penilaian kinerja (Firdaus, 2022:31) yaitu:

1. *Relavance*

Ada kaitan yang jelas antara standard tampilan kerja dari satu tugas dan tujuan organisasi, dan ada kaitan yang jelas antara elemen tugas dan dimensi-dimensi yang dinilai dalam lembaran penilaian.

2. *Sensitivity*

Sistem penilaian yang digunakan dapat membedakan antara karyawan yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.

3. *Reliability*

Hasil penilaian yang diperoleh menunjukkan konsistensi yang tinggi. System yang digunakan harus dapat diandalkan, dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang objektif, akurat, konsiten dan stabil.

4. *Acceptability*

Jenis dan tingkat perilaku kerja yang dinilai dapat diterima oleh kedua belah pihak (atasan dan bawahan).

5. *Practicality*

Mudah dimengerti dan digunakan oleh manajer dan karyawan tidak rumit dan tidak terbelit-belit.

2.1.5.3 Upaya Peningkatan Kinerja

Kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi. Pegawai yang berkinerja baik tentu akan membuat organisasi semakin berkembang. Namun, tidak selamanya pegawai berada dalam performa terbaiknya saat bekerja. Upaya peningkatan kinerja (Suwarno, 2021:66) dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Mengetahui Adanya Kekurangan dalam Kinerja

Untuk menilai kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:

- a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis;
- b. Mengidentifikasi masalah melalui pegawai;

- c. Memperhatikan masalah yang ada
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan
Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain:
 - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin;
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan;
 - c. Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan
 - d. Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja
 3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
 4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
 5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
 6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Upaya untuk meningkatkan kinerja (Megarani, 2017:24) sebagai berikut:

1. Dorongan Positif (*Positif Reinforcement*)
Sistem dorongan yang positif dapat dirancang berdasarkan prinsip-prinsip teori dorongan. Dorongan positif melibatkan penggunaan penghargaan positif untuk meningkatkan terjadinya kinerja yang diinginkan. Dorongan ini berprinsip pada dua prinsip fundamental yaitu orang berkinerja sesuai

dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka, dan dengan memberikan penghargaan yang semertinya.

2. Program Disiplin Positif

Beberapa organisasi memperbaiki kinerja melalui penggunaan disiplin positif atau disiplin yang tidak menghukum program ini memberi tanggung jawab perilaku karyawan di tangan karyawan sendiri.

3. Program Bantuan Karyawan

Program bantuan karyawan menolong karyawan mengatasi masalah-masalah kronis pribadi yang menghambat kinerja dan kehadiran mereka di tempat kerja.

4. Manajemen Pribadi

Manajemen pribadi adalah suatu pendekatan yang relatif masih baru untuk mengatasi ketidaksesuaian kinerja. Hal ini mengajari orang bahwa mampu menjalankan kendali terhadap perilakunya sendiri. Meskipun sebagian besar karyawan ingin menjalankan pekerjaannya sendiri dengan cara yang bisa diterima oleh organisasi dan rekan kerjanya, masalah absensi, kinerja dan pelanggaran terhadap peraturan semakin meningkat.

Dari uraian mengenai upaya peningkatan kinerja diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa, upaya peningkatan kinerja dapat berupa hukuman yang meliputi konsekuensi material, seperti pemotongan gaji, skorsing disipliner tanpa gaji, penurunan jabatan atau akhirnya pemberhentian. Hukuman yang lebih umum

bersifat interpersonal dan mencakup teguran lisan dan petunjuk-petunjuk nonverbal, seperti kerut di dahi dan bahasa tubuh agresif.

2.1.5.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam dunia kerja, terdapat banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ada yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri pegawai itu sendiri. Jika kinerja pegawai baik, maka target yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja pegawai (Adiyadnya, 2022:44), adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge & skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Ardial, 2018:25) antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap pertauran dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

2.1.5.5 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins, 2016:260). Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan.

a. **Kualitas Kerja**

Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

b. **Kuantitas**

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. **Ketepatan Waktu**

Ketepatan 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.

d. **Efektifitas**

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. **Kemandirian**

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

2.2 Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan digunakan sebagai bahan rujukan dan menjadi dasar bagi penelitian ini. Penelitian yang dirujuk disesuaikan dengan variabel yang diteliti. Untuk daftar penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Meiliza Elisabeth Lumenta, Jantje L. Sepang, dan Hendra Tawas. (2019). Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Manado.	<ul style="list-style-type: none"> Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS versi 21.	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado	Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol. 7 No. 1.
2	Fikri Djafar Fadude, Hendra N. Tawas, dan Jane Grace	<ul style="list-style-type: none"> Variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan, budaya 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian ini tidak menggunakan variabel 	Kepemimpinan dan kompetensi karyawan berpengaruh	Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi,

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Poluan. (2019). PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung.	organisasi dan kinerja karyawan • Metode yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.	lingkungan kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi, budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol. 7 No. 1.
3	Sri Langgeng Ratnasari, dan Gandhi Sutjahjo. (2021). BMG Kota Batam	• Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu sensus, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.	• Menggunakan variabel motivasi. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis. JMOB Vol. 1 No. 4 Tahun 2021 (593-602). ISSN 2797-0566
4	Annisa Putri Marpaung, Arif Darmawan. (2022). PT Citra Buana Prakarsa Kota Batam	• Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu sensus, jenis penelitian kuantitatif dengan	• Menggunakan variabel Disiplin Kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Vol 6 No 1 (2022): Journal Of Applied Managerial Accounting ISSN: 2548-9917

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5	Pribadi Darmawan Insan, Ahyar Yuniawan. (2016). RSUD Tugurejo Semarang	<p>pendekatan deskriptif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu sensus, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Kompensasi. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS. 	<p>Lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>	<p><i>Diponegoro Journal of Management</i>, vol. 0, pp. 40-52, Sep. 2016. ISSN (Online): 2337-3792</p>
6	Siswanto Wijaya Putra. (2015). Industri Kecil Tas dan Kulit Di Tanggulangin Sidoarjo	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu sensus, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Komitmen Organisasi. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS. 	<p>Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Berpengaruh Terhadap Kinerja</p>	<p>Jurnal Ekonomi Modernisasi, 11(1), 62–77 Vol. 11 No. 1 (2015): Februari</p>
7	Nico Harumanu Feel, Toni Herlambang, Yusron Rozzaid. (2018). Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Disiplin Kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi 	<p>Disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan</p>	<p>Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 3 No. 2 Juli 2018 p- ISSN:2459-9921 E- ISSN:2528-</p>

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kab. Bondowoso.	<ul style="list-style-type: none"> • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	terhadap kinerja pegawai	0570 HAL: 176-185
8	Sukron Makmun, Rohim, Miftahul Khoiriyah. (2020). UPT. Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Motivasi Kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS. 	Secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengujian secara simultan menunjukkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat	Majalah Ilmiah Dian Ilmu, 2020 – researchgate .net ISSN Online: 2620-7451
9	Rustina Dewi Werdiasih. (2015). KSP Anugrah Cilacap	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS versi 21.	gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Vol. 5 No. 2 (2015): Jurnal Ekonomi - Agustus 2015

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Hamdani, Zulfikar. (2017). Sekretariat Daerah, Kabupaten Bireuen, Provinsi Aceh	<p>menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Motivasi Kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS. 	Motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	<p>Jurnal Ekonomi Dan Bisnis p-ISSN 1693-8852 e-ISSN 2549-5003</p> <p>Vol 18, No 2 (2017)</p>
11	Firdiansyah, Nurminingsih, Arif Haryana. (2022). PT. Central Mega Kencana, Jakarta.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Modelling (SEM). 	<p>Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja</p>	<p>Jurnal Administrasi Dan Manajemen E-ISSN 2623-1719</p> <p>Vol 12, No 3 (2022)</p>

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12	Tri Widodo. (2010). Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS 11.	Karyawan Ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan dari masing-masing variabel yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga	Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 3, No 1 (2010) ISSN: 1979-7400
13	Enny Khotimah. (2021). Rumah Sakit Pondok Indah Jakarta	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak menggunakan Variabel Lingkungan Kerja. Tetapi menggunakan Variabel Pelatihan. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS 21. 	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi Vol. 23 No. 1 (2021)
14	Sinta Sundari Heriyanti, dan Rahma Putri. (2021). PT NT Cikarang	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak menggunakan Budaya Organisasi. Tetapi menggunakan Variabel Stres Kerja. 	Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2, E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		<ul style="list-style-type: none"> • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS. 	Karyawan	
15	Defri Edasa dan Elsanra Eka Putra. (2015). LPP-RRI Bukittinggi	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. • Alat analisis yang digunakan yaitu Analisa Jalur 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak menggunakan Budaya Organisasi. Tetapi menggunakan Motivasi Kerja. 	Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik Vol 3, No 2 (2015)
16	Fimce Masamb, Agus S. Soegoto, dan Jacky Sumarauw. (2015). Daihatsu Kharisma Manado	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak menggunakan Variabel Lingkungan Kerja. Tetapi menggunakan Variabel Inovasi Pemimpin. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda yang diolah melalui program 	Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin berpengaruh secara simultan. Secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan dan inovasi pemimpin berpengaruh baik dan positif terhadap kinerja karyawan.	Vol. 3 No. 3 (2015): Jurnal EMBA, HAL 878 - 1003

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			SPSS.	Sedangkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan dan negatif.	
17	Amy Nurhuda, Sigit Sardjono, Wulan Purnamasari. (2019). Rumah Sakit Anwar Medika Sidoarjo	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan variabel budaya organisasi, tetapi menggunakan variabel disiplin kerja dan motivasi. • Alat analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Modelling (SEM). 	Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi tetapi berpengaruh kinerja karyawan, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Vol. 1 No. 1 (2018): Desember 2018 ISSN: 2622-6367 (ONLINE) IQTISHAD equity
18	Kadek Nita Puri Rahayu. (2017). PT Undagi Jaya	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi	gaya kepemimpinan situasional	E-Jurnal Manajemen Undiknas,

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Mandiri Bali	<p>Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metode yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	<p>berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	2017
19	Inna Nisawati Mardiani; Yon Darwis Sepdiana. (2021). PT Asno Horie Indonesia.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan Variabel Lingkungan Kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda. 	<p>variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan.</p> <p>ISSN 2723-701X (online)</p> <p>Vol. 1 No. 1 (2021): MASTER: Jan 2021</p>
20	Anastasia Febbyani dan Ronnie Resdianto Masman. (2019). PT Apatel Jakarta	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan Variabel Budaya Organisasi, tetapi menggunakan variabel kompensasi. 	<p>Gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja</p>	<p>Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Volume I No. 4/2019 Hal: 725-735</p>

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.	<ul style="list-style-type: none"> Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda dengan menggunakan SmartPLS. 	berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	
21	Wahjudi Utomo Mahdjub, Pompong Budi Setiadi, dan Sri Rahayu. (2022). PT Trustlog Total Solusindo	<ul style="list-style-type: none"> Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11 No. 1 Juli 2022 P-ISSN : 2503-4413 E-ISSN : 2654-5837, Hal 93 – 102 Vol 11 No 1 (2022): EQIEN-JURNAL EKONOMI DAN BISNIS
22	Ilham Safar. (2018). Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar	<ul style="list-style-type: none"> Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan yaitu menggunakan 	Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda yang diolah melalui program SPSS.	Secara Parsial Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan Kepemimpinan,	Vol. 7 No. 3 (2018): Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan E-ISSN: 2252-3073

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23	Josafat Eleazar Surya. (2022).	<p>kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan Variabel Gaya Kepemimpinan. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda 	<p>Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Jurnal Ilmu Manajemen</p> <p>Vol. 10 No. 3 (2022) ISSN: 2549-192X</p>
24	Untung Prastiyono, Gandung Satriyono, Budi Rahayu. (2020). CV. Mitra Bhuwana Mandiri Kediri	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai. • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan Variabel Lingkungan Kerja. Tetapi, menggunakan variabel iklim kerja. • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda 	<p>Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan, Iklim kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Jurnal Riset Bisnis Dan Ekonomi</p> <p>ISSN: 2722-3361</p> <p>VOL. 1 NO. 2 (2020)</p>
25	Yuan Badrianto, Muhamad Ekhsan, Cucu	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang digunakan yaitu Gaya 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini tidak menggunakan 	<p>terdapat pengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Jurnal Ekonomi & Ekonomi</p>

No.	Peneliti, Tahun & Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Mulyati. (2022).	Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai. <ul style="list-style-type: none"> • Metode yang digunakan yaitu kuesioner, jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. 	budaya organisasi. Tetapi, menggunakan variabel beban kerja. <ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis yang digunakan yaitu regresi berganda 	antara variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.	Syariah Vol 5 No 1, Januari 2022 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259

Sumber: Olah Data Penulis

2.3 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja bagi pegawai sehingga menimbulkan rasa percaya diri yang tinggi. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai sehingga berdampak pada kinerja perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan ini merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan suatu organisasi atau perusahaan. Merancang strategi dan perilaku yang tepat untuk diterapkan dalam kondisi dan keadaan yang terjadi di organisasi. Memengaruhi bawahannya untuk memperbaiki kinerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Walaupun di sisi lain tidak semua pegawai akan menyukai tindakan dan perilaku pimpinannya.

Lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan mempengaruhi kinerja pegawainya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman dan

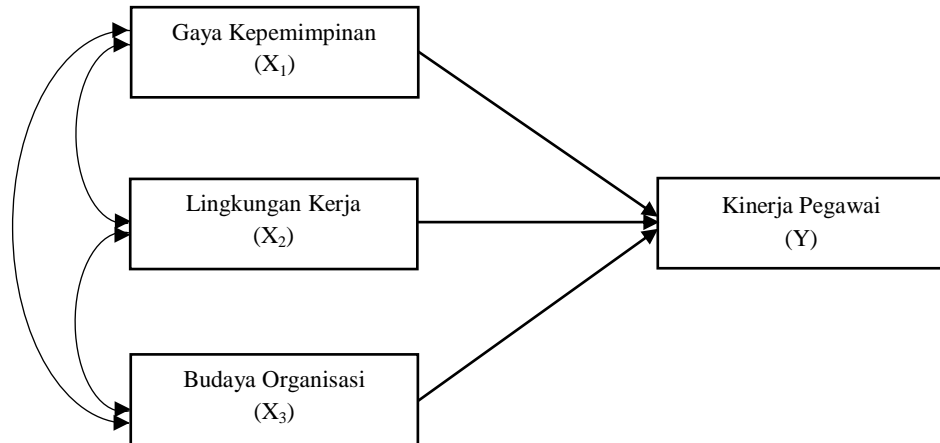
nyaman kepada pegawai. Jika organisasi dapat membuat suasana kerja yang baik dan kondusif, dampaknya akan berpengaruh kepada kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi yang berperan penting terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi mencakup perilaku, sikap dan nilai-nilai yang dilakukan secara rutin atau terus-menerus oleh individu dalam organisasi ketika melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi ini tidak dapat terlihat secara fisik, tetapi mampu menggerakkan setiap orang dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Pengaruh budaya organisasi ini dapat dilihat melalui perubahan sikap dan perilaku yang lebih baik dan dapat menyesuaikan diri sejalan dengan perkembangan zaman.

Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Meiliza Elisabeth Lumenta, Jantje L. Sepang, dan Hendra Tawas, 2019), dan (Tri Widodo, 2010). Akan tetapi, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai beberapa penelitian menyatakan sebaliknya (Annisa Putri Marpaung, Arif Darmawan, 2022). Selain itu, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Pribadi Darmawan Insan, Ahyar Yuniawan, 2016). Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Enny Khotimah, 2021).

Selain pengaruh ketiga variabel independen terhadap variabel dependen yang sudah dijelaskan di atas, terdapat juga keterkaitan atau korelasi antar variabel independen. Mengukur seberapa besar kaitan gaya kepemimpinan dengan lingkungan kerja, lingkungan kerja dengan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik pula budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dapat menaikkan hubungan antar karyawan. Hubungan antar karyawan tersebut termasuk ke dalam lingkungan non fisik. Dalam mencapai hubungan baik antar karyawan dan suasana nyaman dalam organisasi, tentunya tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin membuat kebijakan yang mengedepankan kepentingan bersama. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap lingkungan kerja.

Menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk dapat memperhatikan tiga variabel tersebut yang akan berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Pengaruh antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi dapat digambarkan dalam satu model kerangka berpikir yang dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut.

- H₁ : Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai;
- H₂ : Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.