

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian yang dilakukan. permasalahan yang akan di angkat mengenai Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja pegawai,

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik apabila keterbatasan dalam sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis, berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan melalui kerjasama antar sesama.

Berdasarkan pengertian diatas dapat ketahui bahwa manajemen merupakan aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang yang bebrbeda alam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berikut adalah definisi Manajemen menurut beberapa para ahli:

Menurut George R. Terry (2020:28)

“Management is defined as the process of planning, organizing, leading, and controlling resources, including human, financial, and material resources, to achieve organizational goals efficiently and effectively. Terry emphasizes that management involves coordinating and overseeing various activities and functions to ensure that the organization operates smoothly and meets its objectives. It encompasses setting objectives, developing strategies, and making decisions to guide the organization towards success, while also adapting to changes and challenges in the environment.”

Menurut Robbins and Coulter (2019:44) :

“Management is defined as the process of planning, organizing, leading, and controlling an organization's resources to achieve specific goals efficiently and effectively. They emphasize that management involves coordinating activities and directing people to accomplish organizational objectives. This process includes setting objectives, developing strategies, and ensuring that resources are used effectively to meet these objectives. Management also requires monitoring progress, making adjustments, and addressing challenges to ensure the organization remains on track toward achieving its goals.”

Menurut Griffin (2021)

“Management is defined as the process of coordinating and overseeing the activities of an organization to achieve its goals. Dessler highlights that management involves planning, organizing, leading, and controlling resources—primarily human resources—to ensure that organizational objectives are met. Effective management requires the ability to make strategic decisions, allocate resources efficiently, and motivate and guide employees. Dessler emphasizes that management is crucial for navigating the complexities of the business environment and ensuring that an organization operates effectively and adapts to changes.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. Sehingga manajemen dapat dikatakan sebagai suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain dalam cakupan yang luas.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, berikut merupakan fungsi manajemen menurut Gary Dessler dialih bahasakan oleh Anita Edwar (2020:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga mepresentasikan proses manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bahan tugas tertentu, mendirikan departemen,

mendelegasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunitas serta mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas dan produksi serta memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang mulai dari perencanaan, organisasi, kekaryawanan, pembimbing dan mengontrol.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Hasibuan (2020:1), unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa elemen yang disingkat 6M, yaitu:

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan keseluruhan sumber daya yang ada dalam organisasi yang mempunyai peran yang sangat penting

2. *Money* (Uang)

Setiap hal yang dilakukan, bahan yang diperlukan, pertimbangan yang diambil semuanya dapat diputuskan dengan adil jika menggunakan tolak ukur yang pasti. Uang adalah alat yang paling rasional untuk mengukur besar kecilnya kegiatan dalam organisasi.

3. *Materials* (Bahan)

Untuk menghasilkan sesuatu manusia selalu memerlukan bahan, entah itu bahan jadi ataupun setengah jadi. Jadi peranan bahan disini penting karena organisasi tidak akan bisa menghasilkan *output* tanpa adanya beban.

4. *Machines* (Mesin)

Dalam perusahaan, mesin menjadi alat bantu untuk menghasilkan *output* dengan lebih cepat dan efisien. Mesin akan mempermudah pekerjaan manusia dan bisa menghasilkan keuntungan yang lebih besar dengan pemanfaatan yang efektif.

5. *Methods* (Metode)

Metode disini maksudnya adalah metode kerja. Metode ini ditetapkan dengan berbagai pertimbangan untuk memudahkan dan memperlancar jalannya pekerjaan pegawai.

6. *Market* (Pasar)

Output yang dihasilkan dari produksi tidak akan ada gunanya jika pasar tidak menerima. Oleh karena itu penguasaan pasar adalah hal yang wajib dilakukan oleh perusahaan agar produksinya tetap berjalan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi

pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal didalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penerapan berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan tujuan dan sasaran suatu organisasi dapat tercapai. Berikut adalah definisi Sumber Daya Manusia menurut para ahli :

Menurut Edison Emron, Dkk, (2020:10)

“is management that focuses on maximizing the abilities of its employees or members through various strategic steps in order to improve employee performance towards optimizing organizational goals.”

Sedangkan definisi manajemen sumber daya manusia menurut Jackson

Mathis (2019:86) :

“Human Resource Management (HRM) is defined as the strategic approach to managing people within an organization. It involves planning, recruiting, developing, and retaining employees to align their skills and performance with the organization’s goals. HRM encompasses a range of activities, including workforce planning, training and development, performance appraisal, and employee relations.

Pendapat lainnya mengenai MSDM menurut Stephen. P. Robbins and

Coutler (2019:29):

“Human Resource Management (HRM) is defined as the process of managing people within an organization in a way that aligns their efforts

with the organization's goals. HRM includes recruiting, selecting, training, and developing employees, as well as managing performance, compensation, and employee relations."

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Menurut G. R. Terry dalam Malayu S. P Hasibuan (2020:17) mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*.

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Perencanaan sebagai penetapan apa yang harus dicapai, bila hal itu dicapai, dimana hal itu harus dicapai, bagaimana hal itu harus dicapai, siapa yang bertanggung jawab dan penetapan mengapa hal itu harus terjadi

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dengan *organizing* dimaksud pengelompokkan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta mendapatkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Organisasi atau

pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai kesleuruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penerapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.

3. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau pengawasan sering disebut juga pengendalian, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapainya yang sudah digariskan semula.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat kita ketahui bahwa fungsi manajemen sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali, (2019: 15) Tujuan manajemen Sumber Daya Manusia bahwa manajemen Sumber Daya Manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial dari manajemen Sumber Daya Manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis atas kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan efek buruknya. Organisasi dan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan berkontribusi dalam memecahkan masalah sosial. Arti dari tujuan sosial dalam suatu perusahaan adalah untuk menambahkan tanggung jawab sosial pada tujuan perusahaan, atau tanggung jawab sosial perusahaan seperti program kebersihan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan. Ini mensponsori berbagai kegiatan sosial serta gerakan organisasi. Perusahaan merupakan bagian integral dari kehidupan masyarakat, kontribusi perusahaan kepada masyarakat menunjukkan bahwa faktor-faktor diluar organisasi mempengaruhi kegiatan dan kemajuan organisasi, masyarakat mengharapkan perusahaan dapat menyediakan jasa yang mereka butuhkan. Masyarakat mengharapkan perusahaan-perusahaan yang mencari laba tetap berpegang pada nilai-nilai dan norma sosial, masyarakat ingin semua perusahaan memperlakukan karyawan secara adil dan bijaksana.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Sumber Daya Manusia meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara sebagai berikut :

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan ambisius
- b. Gunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif

- c. Meningkatkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi karyawan untuk mewujudkan aktualisasi dari diri karyawan
- d. Memberikan kesempatan kerja yang sama untuk semua, menyediakan lingkungan kerja yang sehat serta aman, dan melindungi hak-hak pekerja.
- e. Sosialisasi kebijakan Sumber Daya Manusia kepada seluruh karyawan.
Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitasnya dalam mengembangkan dan memanfaatkan keterampilan karyawannya dengan mencoba meminimalkan kelemahan mereka. Efektivitas suatu organisasi tergantung pada efektivitas bakatnya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten perusahaan akan berjalan biasa saja

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk menjaga kontribusi Sumber Daya Manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber Daya Manusia harus meningkatkan manajemen Sumber Daya Manusia melalui nasihat yang baik, Sumber Daya Manusia semakin dituntut untuk dapat memberikan program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan, Sumber Daya Manusia harus mampu bertindak sebagai pemeriksa realitas ketika manajer mengajukan ide dan arahan baru.

4. Tujuan Individu

Tujuan individual merupakan tujuan pribadi setiap anggota atau perusahaan yang dicapai melalui kegiatan dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan perusahaan tidak sesuai karyawan dapat meninggalkan perusahaan, konflik antara tujuan bisnis dapat menyebabkan kinerja karyawan yang buruk,

ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan mengenai pekerjaannya. Karyawan bekerja secara efektif ketika tujuan pribadi mereka tercapai ditempat kerja. Pekerjaan Sumber Daya Manusia haruslah terfokus pada penyelarasan pengetahuan, keterampilan, kebutuhan, minat karyawan dan persyaratan kinerja perusahaan.

2.1.3 Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dari karyawan, oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan dalam organisasi untuk menciptakan semangat dalam bekerja.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Berikut adalah definisi Kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut :

Pendapat dari McShane and Von Glinow (2020:65):

“Leadership is defined as the process of influencing others to achieve organizational goals. It involves guiding, motivating, and directing individuals or teams to reach their objectives effectively. Leaders use a variety of strategies and styles to inspire their followers, build trust, and foster a collaborative environment. Leadership is crucial for driving change

and ensuring that the organization's vision and goals are met through collective effort and commitment. ”

Menurut Stephen P. Robbins (2020:28):

“Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals. It involves not only guiding and directing but also inspiring and motivating individuals to work towards a common objective. Emphasizes that effective leadership requires understanding the needs and aspirations of team members and creating an environment where they feel valued and empowered. Through leadership, managers can align the efforts of their teams with the organization's mission, driving overall success and growth. ”

Menurut Griffin dan Ebert (2022:113) menyatakan bahwa :

“Leadership (leadership) is the process of motivating other people to want to work in order achieve the set goals”

Berdasarkan definisi diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal.

2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2019), fungsi pokok kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2. Fungsi Konsultif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya

yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan dalam pelaksanaan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal

2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin yang akan mengarahkan dan memberdayakan potensi anggota organisasi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin perlu memiliki caranya sendiri-sendiri untuk mempraktekkan gaya kepemimpinannya untuk memperoleh hasil pengaruh yang memadai. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seseorang secara menyeluruh untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan

seseorang bisa dianggap baik dan tepat di suatu organisasi namun dianggap kurang baik dan tidak tepat ditempat lain. Berikut gaya kepemimpinan menurut Herawati & Ranteallo (2020:5) terdapat empat macam gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para Pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pimpinan mereka

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

4. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan perusahaan yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat

mempunyai kekuatan besar yang bisa membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumberdaya untuk mewujudkan tujuan perusahaan

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Pemimpin berperan besar dalam menentukan setiap kebijakan dalam organisasi. Pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam pekerjaannya, dimensi kepemimpinan berarti ukuran dari suatu kepemimpinan. Menurut Indra Wijaya dimensi dan indikator kepemimpinan ada empat yaitu inovator, komunikator, motivator dan kontroler. Berikut adalah penjelasan dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Indra Wijaya (2023)

1. Inovator

Dimensi ini terkait dengan pemberian gagasan atau visi misi perusahaan yang dituju. Innovator adalah seberapa baik pemimpin memberikan gagasan, ide, metode kepada pegawai yang berada di perusahaan tersebut. Dimensi innovator diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu inovasi, dan konseptual.

2. Komunikator

Dimensi ini terkait dengan penyampaian maksud dan tujuan komunikasi. Komunikator adalah seberapa baik komunikasi yang ada dalam internal perusahaan. Dimensi komunikator diukur dengan dua indikator yaitu kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi dan kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.

3. Motivator

Dimensi ini terkait dengan pemimpin mendorong dan memberikan apresiasi

pegawai dalam segala aspek. Motivator adalah seberapa sering pemimpin memberikan dorongan dan apresiasi terhadap karyawan. Dimensi Motivator diukur dengan dua indikator yaitu Motivasi dan *Reward*.

4. Kontroler

Dimensi ini terkait dengan pengawasan yang dilakukan pemimpin dan penggunaan pemakaian sumber daya. Kontroler adalah seberapa sering pimpinan perusahaan melakukan pengawasan serta seberapa baik pimpinan perusahaan menggunakan sumber daya yang ada dengan baik. Dimensi kontroler diukur dengan dua indikator yaitu kemampuan pimpinan dalam pengawasan dan kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam merespon situasi didalam organisasi. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Jika pemimpin mengambil keputusan yang salah, maka akan berdampak pada kegagalan mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, lingkungan ini mencakup berbagai faktor seperti suasana kerja, hubungan antar pegawai, fasilitas fisik, kebijakan perusahaan, serta budaya kerja yang ada di instansi. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, dan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik akan menurunkan kinerja pegawai . oleh karena itu

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai. Beberapa ahli mendeskripsikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang ada di sekitar pegawai dan mempengaruhi mereka dalam bekerja dan menjalankan tugas. Berikut definisi lingkungan kerja menurut para ahli :

Menurut Sedemayanti (2019:25) menyatakan bahwa:

“The work environment is the totality of tools and materials encountered, the surrounding work environment in which a person works, work methods and work arrangements both as an individual and as a group.”

Menurut Siagian (2019:56) menyatakan bahwa:

"The work environment is the environment in which employees carry out their daily work"

Menurut Mardiana (2020:67) menyatakan bahwa :

“The work environment is the environment where employees carry out their daily work. The work environment has a big influence on the implementation of task completion.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang terkait dengan karakteristik tempat kerja terhadap perilaku dan sikap pegawai. Para anggota organisasi atau pegawai yang terlibat dalam pekerjaan yang sama, berbagi tugas bersama atau pekerjaan yang sama memerlukan faktor lingkungan yang mendukung kebersamaan.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai

apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntun tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2019:26) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai, diantaranya adalah :

1. Hubungan kerja antar pegawai

Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasam dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada perusahaan sikap pimpinan antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2019:21) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dalam dua kategori yaitu:

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

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Lingkungan kerja yang aman dan sehat tentu dapat membantu pekerja dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja. Sebaiknya jika lingkungan kerja tidak terorganisasi dengan baik serta banyak faktor yang berbahaya maka pekerja akan menimbulkan efek buruk bagi pegawai.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator, setiap dimensi dalam satu konsep tidak harus mempunyai jumlah indikator yang sama. Sedangkan indikator merupakan variabel-variabel yang dapat menunjukkan ataupun mengindikasikan tentang kondisi tertentu, untuk mengukur perubahan yang terjadi. Sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Berikut ini adalah dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2019:45) adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Fisik

a. Pencahayaan

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

b. Sirkulasi ruang kerja

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

c. Tata letak ruang

Penataan letak tata ruangan kerja yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

d. Dekorasi

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

e. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

a. Hubungan dengan pimpinan

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

b. Hubungan sesama rekan kerja

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

2.1.5 Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkatan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hal yang diperhatikan dalam perusahaan atau organisasi apabila ingin mencapai tujuannya. Adapun pendapat para ahli dalam mendefinisikan pengertian kinerja dari sudut pandang yang berbeda. Menurut Robbins (2019:67) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah *human output* yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*.

Menurut Robbins (2019:67) menyatakan bahwa :

“Employee performance is the result of work in terms of quality and quantity achieved by an employee in carrying out it in accordance with then responsibilities given.”

Menurut Stephen.P. Robbins (2020:67):

“Performance is defined as the effectiveness with which individuals or groups achieve organizational goals and objectives. It encompasses the degree to which employees meet or exceed the expectations set for their roles and responsibilities. Performance is often measured by evaluating the outcomes of one's work, the quality and quantity of results produced, and the efficiency with which tasks are completed.”

Menurut John Shields (2020:47) berpendapat bahwa :

“Performance or employee performance is the ability and work results shown by an employee in carrying out his duties at work”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat diketahui bahwa kinerja sangat berperan penting dalam sebuah organisasi, kantor atau Perusahaan karena kinerja merupakan sebuah perilaku organisasional yang sangat berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa yang dimana pencapaiannya dapat berupa output kuantitatif maupun kualitatif. Kinerja dapat diukur dan dinilai dengan

memperhatikan produktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction* agar perusahaan dapat mengetahui seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi

2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudia diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Firda Syah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai yaitu:

1. *Punishment*

Punishment adalah hukuman atau sanksi yang diberikan untuk mengarahkan perilaku agar sesuai dengan yang berlaku secara umum. *Punishment* diberikan ketika seseorang tidak menampilkan perilaku yang diharapkan atau tidak memberikan respons

2. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

3. Gaya kepemimpinan

Pegawai yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap pegawai menjadi tenang dan menjadi lebih fokus dalam melakukan pekerjaan.

Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan Kesehatan dan tingkat keamanan pegawai dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan pegawai. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai senang dalam melakukan tugasnya.

5. Beban Kerja

Beban kerja adalah jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik, mental, atau sosial

6. *Reward*

Reward adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok atas prestasi, sumbangsih, atau perilaku baiknya. *Reward* bisa berupa hadiah, uang, atau bentuk lainnya

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaannya. Memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Kasmir (2021) Dimensi kinerja merupakan aspek yang memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas kinerja pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan pada pegawai. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Berikut adalah dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang pegawai melakukan pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Dimensi kualitas kerja dapat diukur melalui seberapa baik pegawai menjaga tingkat Kualitas kerja kerapihan, ketelitian, dan hasil kerja dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukan hasil sesuai standar (ketepatan).
- b. Memiliki kemampuan yang teliti dalam bekerja.
- c. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur melalui seberapa cepat pegawai mengerjakan tugas yang diberikan dan seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan output.
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab terhadap perusahaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Menerima pekerjaan yang telah di tentukan dan menghasilkan pekerjaan yang baik.
- b. Pengambilan keputusan yang baik dalam pekerjaan.

4. Kerjasama (*Teamwork*)

Kerjasama menunjukan tingkat partisipasi antar pegawai secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang diberikan pegawai dapat diperoleh dengan hasil yang semakin baik. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Kemampuan menjaga hubungan dengan rekan kerja.
- b. Kemampuan dalam menjalin kerjasama dengan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif muncul dari dalam diri individu pegawai yang dimana hal tersebut berpengaruh untuk melakukan pekerjaan serta dapat mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan. Adapun indikator-indikator terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.
- b. Memiliki kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu

dapat dipakai sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedang dilakukan. tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yang memiliki variabel bebas mengenai kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja sebagai variabel terikat.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Susi Handayani, <i>The Influence of Workload and Work Environment on Job Stress in PT Employees. Indonesian Railways (Persero) Regional Division IV</i> Tanjungkarang. Jurnal Bisnis Ekonomi Vol. 2 No 4 (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.	Variabel sama yang digunakan kinerja sebagai variabel dependent	Penelitian tidak menggunakan variabel beban kerja dan stres kerja.
2.	Winarno,A.Gadzali. Leadership and Employee Environment Performance. Cogent Business and Management. Vol.12 No.1. (2025)	Terdapat Pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja signifikansi terhadap kinerja.	Penelitian sama menggunakan Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja.	Perbedaan tempat penelitian.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Rosalina Ayudia dkk, Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kualitas Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Vol 12, No 2, 2023. Jurnal Ilmiah Manajemen Kompleksitas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT KAI memiliki strategi pengembangan sumber daya manusia antara lain melalui proses rekrutmen calon pekerja	Penelitian sama menggunakan tempat yang sama	Penelitian tidak menggunakan variabel pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pegawai
4.	Wahyu Hidayat Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karayawan PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang. Vol. 5 No 4 Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis (2021)	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sama menggunakan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas	Peneliti tidak menggunakan variabel motivasi.
5.	Beni Sanjaya. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAI (Persero) DAOP IV Semarang Jurnal ilmu Administasi Bisnis Vol. 9 No 1 (2020)	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sama menggunakan variabel Lingkungan Kerja	Penelitian tidak menggunakan variabel komitmen organisasi.
6.	Gusti Pradana, Pengaruh Lingkungan Kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan. Jurnal Vol 1 No.1 (2019)	Lingkungan Kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan	Penelitian sama menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas	Peneliti tidak menggunakan variabel disiplin kerja.
7.	Habibi. Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan	Hasil penelitian menunjukkan	Penelitian sama	Penelitian tidak

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT KAI (Persero) Divisi Regional III Palembang. Journal Of Accounting Vol 2 No 1 (2020)	bahwa variabel pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Variabel Kinerja sebagai variabel tetap	menggunakan variabel motivasi.
8.	Defri Maulana Ibrahim. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Patra Niaga Fungsi Retail Sales Jawa bagian Barat. Vol.10 No.2 (2022)	Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencegahan fraud	Penelitian dilakukan di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	Penelitian tidak meneliti mengenai audit internal pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
9.	Bela Safira, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. PLN (Persero) Jurnal Akuntansi, Bisnis dan Keuangan. Vol.2 No.6 (2022)	Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif Lingkungan Kerja	Penelitian sama meneliti menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel dependent	Penelitian tidak menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi
10.	Cahya Indah. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang. Jurnal Multidisplin Vol 2 No. 3 (2024)	Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan.	Penelitian sama menggunakan variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel tetap.	Penelitian tidak menggunakan variabel Kompensasi dan Work Life Balance.
11.	Zainal Ruma, Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dan	Hasil penelitian menunjukan bahwa	Penelitian sama menggunakan	Objek Penelitiannya tidak di

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	SDM PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Unit Tonasa di Kabupaten Pangkep, Journal Of Social Science Research. Vol.3 No.6 (2023)	Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	variabel kepemimpinan dan Lingkungan Kerja	Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
12.	Hatuti Mulang, <i>The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance</i> Vol 22 N0 2, Jurnal Ilmiah Agrneca, 2022	pengaruh kompetensi, motivasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel tetap.	Peneliti tidak menggunakan variabel kompetensi, dan motivasi
13.	Trimulato. <i>The Influence Of Leadership and Motivation on Employee Performance Moderated By Work Environment</i> in PT KAI (Pesero) Syariah Vol 4 No 1 20 – 34 (2023)	Motivasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Penelitian sama menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas dan Variabel Kinerja sebagai variabel tetap	Penelitian tidak menggunakan variabel motivasi.
14.	N Nahrin. . <i>The Influence of Leadership and Work Environment on the Performance of PT KAI (Persero) Education and Culture Service Employees. Journal of management science</i> Vol 5 No 2 (2024)	kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai	Penelitian sama menggunakan variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel tetap.	Penelitian dilakukan di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
15.	Ahmad Sodiq. <i>Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performan</i>	Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Sharia	Penelitian sama menggunakan variabel Kinerja sebagai variabel tetap	Penelitian tidak menggunakan variabel kepemimpinan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	ce of PT KAI (Persero). Cogent Bussiness and Management Volume 11 (2024)	Engagement dan Kinerja Pegawai PT KAI (Persero) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.		dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu seperti yang tertera pada tabel 2.2 terdapat beberapa variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, namun secara keseluruhan variabel yang digunakan banyak perbedaan baik dalam menentukan variabel independent ataupun dependen, lokasi penelitian dan periode waktu yang diteliti. Penulis merasa yakin belum ada peneliti lain yang menggunakan variabel yang sama dengan yang dilakukan peneliti. Dengan demikian penelitian yang dilakukan adalah original bukan plagiarisme.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustaka yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu, dapat dilihat adalah bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun instansi. *Leadership* artinya kepemimpinan yaitu salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah direncanakan demi mencapai tujuan instansi

Berdasarkan penelitian terdahulu terdiri dari Beni Sanjaya (2020) , dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada KAI (Persero) DAOP IV Semarang menunjukkan bahwa hasil penelitian kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan KAI (Persero) DAOP IV Semarang.

Penelitian Lain dilakukan oleh Gusti Pradana (2019) pada jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (PERSERO)”. Hasil kesimpulannya adalah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. PT Perkebunan Nusantara III (PERSERO)

Hal tersebut diperkuat oleh Susi Handayani (2021) dengan judul *The Influence of Workload and Work Environment on Job Stress in PT Employees. Indonesian Railways (Persero) Regional Division IV Tanjungkarang* yang dengan ini menunjukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap kinerja Karyawan. Kepemimpinan yang baik menyebabkan nilai bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner (AC)*, penerangan yang memadai dan sebagainya (Afandi, 2020:65). Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan dalam di dalam organisasi atau perusahaan untuk membantu para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong organisasi atau perusahaan lebih efektif dalam menjalankan tugasnya

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Wahyu Hidayat (2021) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang. Hasil kesimpulannya adalah Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang.

Penelitian Lain dilakukan oleh Habibi (2020) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT KAI (Persero) Divisi Regional III Palembang”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap

Hal tersebut di perkuat oleh Ahmad Sodiq (2022) dengan judul *Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of PT KAI (Pesero)*. Hasil kedua penelitiannya

kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Keberhasilan suatu Perusahaan dapat tercapai secara baik dan optimal, maka dari itu di perlukan sosok pemimpin (*leader*) yang baik. Dan mampu memimpin, mengarahkan dan memotivasi pegawainya sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai dengan sesuai. Perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat mengatur pegawainya, selain itu Perusahaan juga perlu memberikan lingkungan kerja yang nyaman sebagai bentuk timbal balik atas kinerja yang telah diberikan pegawai agar pegawai lebih meningkatkan kinerja agar tujuan Perusahaan tercapai.

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Cahya Indah (2024) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang. Hasil penelitiannya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT KAI (Persero) DAOP IV Semarang

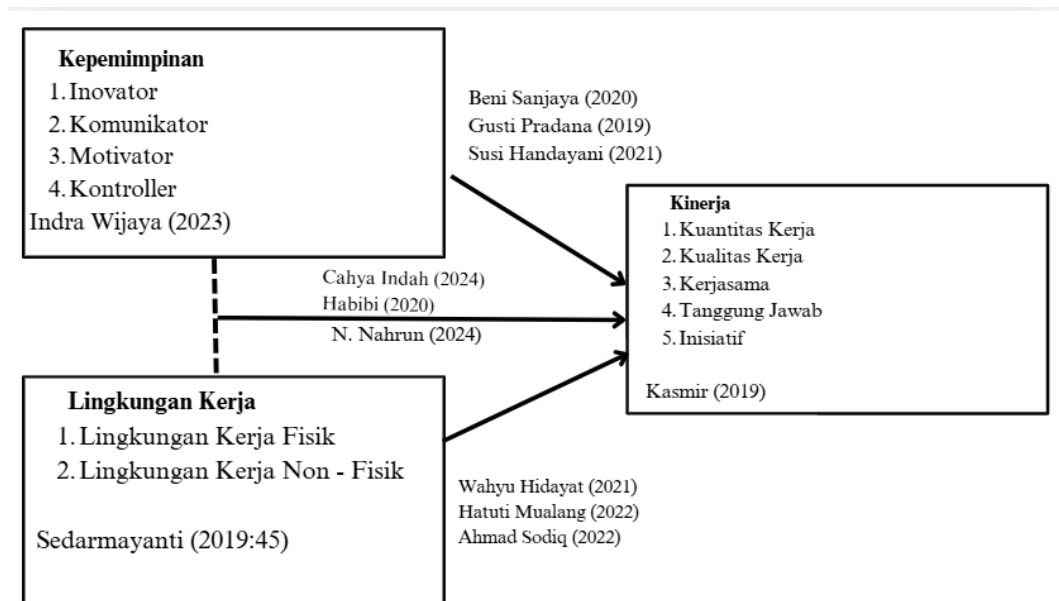
Penelitian lain dilakukan oleh Hatuti Mualang (2022) dengan judul *The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance*. pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja .

Hal tersebut diperkuat oleh N. Nahrin (2024) dengan judul *The Influence of Leadership and work Environment on the performance of PT KAI* (persero). Hasil kedua penelitiannya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada uraian di atas yang terdapat pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial dan simultan. Maka dari itu landasan penelitian dari penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah pradigma penelitian

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma Penelitian merupakan kerangka berpikir menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kinerja penguji sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Sebuah studi paradigma berorientasi sebagai kerangka filsosofi dan konseptual. Paradigma penelitian akan membawa pemahaman terhadap metodologi penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan 2.2 paradigma penelitian yang dilakukan sebgaai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

a. Hipotesis Simultan

“Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai”

b. Hipotesis Parsial

1. Kepemimpinan berpengaruh pada Kinerja Pegawai
2. Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai