

## **BAB II**

# **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada bab ini penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu, kompetensi dan motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga, dalam kajian pustaka ini mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan tersebut. Teori-teori dalam penelitian ini membuat kajian ilmiah dari para ahli.

#### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen dapat ditingkatkan

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Pengertian manajemen, Menurut Robbins &

Coulter (2020:39) menyatakan manajemen yaitu: *“Management is the process of coordinating work activities so that the work is completed effectively and efficiently.”*

Menurut Kinicki & Williams (2020) menyatakan manajemen yaitu: *“Efficient and effective management is used to achieve organizational goals, manage company or organizational resources, and integrate all employee activities through a series of steps including planning, organizing, directing, and controlling.”*

Sedangkan Richard L. Daft (2021:7) menyatakan manajemen yaitu: *“Achieving organizational goals in an effective and efficient manner is done through the process of planning, organizing, directing and controlling existing resources.”*

Berdasarkan paparan para ahli di atas dapat diartikan bahwa manajemen merupakan suatu proses penting yang melibatkan pengoordinasian kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Melalui langkah-langkah seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, manajemen berperan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengelola dan mengintegrasikan sumber daya dan aktivitas karyawan. Dengan demikian, manajemen yang baik adalah kunci untuk mencapai hasil yang optimal dalam suatu organisasi.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalau ada dan melekat dalam proses manajemen yang dapat dijadikan acuan oleh manajer atau pimpinan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Selanjutnya, fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam

manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Berikut adalah definisi menurut para ahli:

Menurut George R Terry (2019:12) yang dialih bahasakan oleh Hasibuan (2021:12) mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktifitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tak akan dapat berjalan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan Tangguh, system dan lingkungan organisai yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi

c. Pengarahan (*Direction*)

Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

d. Pengawasan dan pengendalian (*Supervision and Control*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam dunia bisnis yang dihadapi.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuann mengenai bagaimana masyarakat seharusnya mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber day amanusia merupakan manajemen yang banyak diaplikasikan disegala aktifitas perusahaan atau organisasi karna berkaitan dengan manusia, manusia sebagai pimpinan, pejabat structural, pejabat fungsional, manajer, karyawan staf atau organisasi atau instansi pemerintah tersebut merupakan asset perusahaan atau organisasi yang harus dipelihara dengan baik.

#### **2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan dalam perusahaan. Sumber daya manusia juga disebut sebagai tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusia ssebagai penggerak oraganisai dalam mewujudkan eksistensi atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah direncanakan. Untuk lebih jelasnya pengertian tentang manajemen sumber daya manusia menurut menurut Gary Dassler (2020:3) menyatakan: "*The process of managing staff, from maintenance to retirement, with the aim of creating optimal performance from staff*

*individually and in groups, taking into account the overall objectives of the organization."*

Menurut Debra Patterson (2023:4) menyatakan bahwa:

*"Human Resource Management (HRM) is an integrated set of processes, practices, programs, and systems in an organization that focuses on the effective deployment and development of its employees."*

Selain itu menurut Bob Barnetson dan Jason Foster (2024:5) menyatakan:

*"Human Resource Management is the practice and system that ensures that an organization has the right number and mix of employees to achieve its goals. It encompasses a range of activities designed to support the organization's strategy."*

Berdasarkan paparan para ahli diatas dapat diartikan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses terintegrasi yang mencakup pengelolaan dan pengembangan karyawan dari awal hingga pensiun, dengan tujuan menciptakan kinerja optimal baik secara individu maupun kelompok. SDM memastikan organisasi memiliki jumlah dan kombinasi karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan strategisnya, melalui serangkaian praktik dan sistem yang mendukung strategi organisasi.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mathis, R.L yang di alih bahasakan oleh Sudarmanto (2017:32) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

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 kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, 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 (*Direction and Procurement*)

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 kepemimpinannya 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 (*Controlling*)

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

5. Pengembangan (*Development*)

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

6. Kompensasi (*Compensation*)

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

7. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

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 (*Discipline*)

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 (*Dismissal*)

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.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mathis, R.L yang di alih bahasakan oleh Sudarmanto (2017:35) menyatakan bahwa, tujuan manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Mendukung Strategi Organisasi

Manajemen SDM bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan dan praktik SDM selaras dengan tujuan dan strategi organisasi secara keseluruhan.

2. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Dengan menerapkan praktik seperti rekrutmen yang efektif, pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja, manajemen SDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan.

3. Meningkatkan Kepuasan dan Retensi Karyawan

Melalui kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang positif, dan peluang pengembangan karier, manajemen SDM berupaya meningkatkan kepuasan kerja

4. Memastikan Kepatuhan terhadap Hukum dan Etika

Manajemen SDM juga bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku serta menerapkan praktik yang etis dalam pengelolaan karyawan.

### **2.1.3 Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan dimana seorang pemimpin memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, kepemimpinan transformasional berasal dari keinginan untuk mentransfigurasi suatu organisasi menuju perubahan yang lebih baik hal tersebut diterapkan dengan melakukan motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian terhadap bawahannya. Dalam hal ini kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses

peningkatan kinerja karyawannya, dimana hal tersebut dibuktikan dengan seorang pemimpin yang memiliki sikap transformasioanal yang tinggi, pemimpin tersebut akan memberikan contoh yang bersifat positif kepada karyawan.

Menurut Bass and Avolio (2020:21) meyakini: *“Trasformasional leadership is a leader who is able to change the behavior of his subordinates to become someone who feels capable and is highly motivated and strives to achieve high and quality work performance.”*

Michaud (2019:29) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasioanal : *“In general leadership philosophies can be understand as leaning towards the idealist or realist viewpoint, and elitism can be exposed as a characteristic of idealism of leadership.”*

Pendapat lain dikemukakan oleh John Paul Baker (2023:19) menyatakan bahwa: *“Transformational leadership is an approach to the leadership process that focuses on leaders creating long-term behavior change in those being lead that creates lasting positive results. The behaviors needed for transformational leadership focus on having others commit to the values and vision.”*

Berdasarkan paparan para ahli di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasioanal adalah pendekatan dimana pemimpin menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai kinerja tinggi dan berkualitas, dengan mengubah perilaku mereka melalui pertimbangan individual, stimulasi intelektual, dan kharisma. Pendekatan ini berfokus pada menciptakan perubahan jangka panjang dan komitmen terhadap nilai-nilai serta visi bersama.

### 2.1.3.1 Fungsi Kepemimpinan Transformasioanal

Fungsi kepemimpinan transformasional tak hanya terbatas pada penyesuaian tetapi juga mencakup semua bidang atau sisi dalam wadah. Jika pemimpin ini dapat bertanggung jawab dan memotivasi bawahannya, ia adalah pemimpin yang telah berhasil membangun sebuah wadah. Peran pemimpin adalah pemimpin biasa yang merupakan komunikator, mediator, dan integrator dari organisasi yang mereka pimpin. Penjelasan umum yang berkaitan dengan fungsi pemimpin sebagai komunikator adalah proses mempertahankan hubungan yang baik antara di dalam dan di luar panduan melalui komunikasi lisan dan tertulis.

Menurut Mathis, R.L & Jackson, J.H yang dialih bahasakan oleh Jimmy dan Bayu (2019:86) menyatakan fungsi kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi
2. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang
3. Meningkatkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.
4. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi
5. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin
6. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan
7. Memajukan organisasi ke arah yang lebih baik

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa fungsi kepemimpinan transformasional memberikan arahan dan bimbingan secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi dan membawanya mencapai tujuannya.

### **2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dalam Nur Insan (2019:13) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan kepemimpinan, termasuk nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya
2. Pengharapan dan perilaku atasan, pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas
3. Kebutuhan tugas, pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas
4. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan
5. Harapan dan perilaku rekan
6. Iklim dan kebijakan organisasi

Berdasarkan pendapat di atas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, dapat dijelaskan bahwa efektivitas seorang pemimpin dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri pemimpin, dari lingkungan sekitarnya, dan dari karakteristik organisasi tempat pemimpin tersebut berada.

### **2.1.3.3 Tujuan Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dalam Nur Insan (2019:16) mengemukakan tujuan kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi sebagai berikut;

1. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi

2. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang
3. Membangkitkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan pertaka keseharian organisasi
4. Mengurangi stress pekerjaan dan meningkatkan kesejahteraan
5. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaann

Berdasarkan tujuan kepemimpinan dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan organisasi serta pekerjanya. Hal ini mencakup peningkatan kinerja organisasi secara signifikan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan individu dan organisasi

#### **2.1.3.4 Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasioanal adalah kepemimpinan yang harus mampu mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi Tindakan nyata. Bass & Avolio (2020:58) mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” yaitu:

1. *Idealiz Influence* (pengaruh ideal)

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Terdapat 2 indikator dalam idealiz influence yaitu:

- a. Rasa hormat dari karyawan
  - b. Kepercayaan pada pemimpin
2. *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasi)

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Terdapat 2 indikator dalam inspirational motivation yaitu:

- a. Pemimpin sebagai motivator
- b. Penetapan tujuan

3. *Intellectual Simulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya. Terdapat 2 indikator dalam intellectual simulation yaitu:

- a. Problem solver
- b. ide kreatif

4. *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Terdapat 3 indikator dalam individualized consideration yaitu:

- a. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan
- b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan karena lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah melakukan

katifitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Menurut para ahli mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut:

Menurut Robbins and Judge (2021:84) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yaitu:

*“Work environment as a combination of physical, social, and cultural factors that influence employee behavior and performance in an organization.”*

Menurut Sedarmayanti (2018:21) menyatakan bahwa:

“Keseluruhan alat, perkakas, bahan, serta lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja, baik sebagai individu maupun kelompok.”

Menurut Mathis, R yang dialih bahasakan oleh Jimmy dan bayu (2019:34)

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya”

Berdasarkan paparan para ahli di atas dapat diartikan bahwa lingkungan kerja, mencakup berbagai faktor fisik, sosial, dan budaya yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak hanya meliputi alat, bahan, dan metode kerja, tetapi juga pengaturan kerja yang dapat memengaruhi individu maupun kelompok dalam menjalankan tugas mereka. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik sangat penting untuk mendukung efektivitas dan produktivitas karyawan dalam organisasi.

#### 2.1.4.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Mathis, R.L yang dialih bahasakan oleh Jimmy dan bayu (2019:49) mengemukakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari dua jenis yaitu: pertama lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang segala sesuatunya menyangkut tentang fisik. Kedua lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap oleh panca indra.

##### 1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan seperti lemari, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan umum yang dapat memengaruhi kondisi manusia, seperti: suhu, kelembapan, kebisingan, warna, pencahayaan.

##### 2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan suatu keadaan dimana berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan rekan kerja dan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok kerja yang tidak bisa diabaikan. Kondisi yang sepatutnya dibangun adalah suasana kekeluargaan, pengendalian diri dan komunikasi yang baik. Untuk mencapai tujuan bersama dengan cara pihak manajemen hendaknya menciptakan suasana kerja yang membangkitkan rasa kekeluargaan. Pihak manajemen instansi juga hendaknya mampu mendukung kreatifitas karyawan. Kondisi seperti inilah yang hendaknya menciptakan antusiasme atau semangat untuk bersatu dalam instansi untuk mencapai tujuan.

#### 2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Berikut ini adalah beberapa faktor yang dikemukakan Duane P.schultz dan Sydne E.Schultz yang dialih bahasakan oleh setiana dan adi (2019:107) yang dapat memengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yaitu:

1. Penerangan atau cahaya ditempat kerja

Adanya penerangan tetapi tidak menyilaukan merupakan tujuan dari pekerjaan pekerjaan itu dicapai. Manfaatnya besar bagi karyawan demi keselamatan dan kelancaran kerja.

2. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh mahluk hidup untuk kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah bercampur dengan gas yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumebr butam adanya udara segar adalah tersedia tanaman di sekitar tempat kerja.

3. Kebisingan ditempat kerja

Bunyi yang tidak bisa diterima oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

4. Keamanan ditempat kerja

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas

keamanan (satpam). Satuan petugas keamanan memiliki peran yang krusial dalam menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman.

#### **2.1.4.3 Dimensi Dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2021:139) dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

##### **1. Lingkungan kerja fisik**

###### **a. Pencahayaan**

Pencahayaan merupakan 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 memproses metabolisme.

###### **c. Tata letak ruang**

Penataan letak ruanga kerja yang baik aka lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

###### **d. Fasilitas**

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

###### **e. Kebisingan**

Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

### a. Hubungan dengan pemimpin

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawan harus dijaga dengan baik dan 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 rekan kerja yang harmonis tanpa saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan yaitu tetap tinggal dalam satu organisasi adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

### c. Hubungan dengan nasabah

Hubungan dengan nasabah harus dijaga dengan baik karena dapat meningkatkan loyalitas, kepuasan, dan kepercayaan nasabah.

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan pertumbuhan suatu organisasi, maka dari situlah suatu organisasi harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar mempermudah jalannya operasional organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik akan mencerminkan rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh organisasi tersebut.

Setiap organisasi tentunya menginginkan karyawannya bekerja produktif atau memiliki kinerja yang baik, jika karyawan dari instansi tersebut tidak memiliki kinerja yang baik maka dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Desler, (2020:240) mengemukakan kinerja karyawan yaitu: *“Performance is a comparison between work achievements, namely between the comparison of work results with expected standards.”*

Menurut John Shields (2020:47) mengemukakan kinerja karyawan yaitu: *“Employee performance is the ability and work results demonstrated by an employee in carrying out his/her duties in the workplace.”*

Sedangkan menurut Robbins & Coutler (2020:5) mengemukakan bahwa: *“Performance can be seen as the result of a combination of ability and motivation. If either of these two factors is inadequate, performance will be negatively affected. In addition to motivation, intelligence and skills need to be considered to explain and assess performance.”*

Berdasarkan paparan para ahli di atas dapat diartikan bahwa kinerja diukur berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan, dan dipengaruhi oleh kombinasi kemampuan, motivasi, kecerdasan, dan keterampilan. Jika salah satu faktor ini tidak memadai, kinerja dapat terpengaruh secara negatif.

#### **2.1.5.1 Tujuan Kinerja Karyawan**

Tujuan kinerja sangat penting untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa tujuan kinerja karyawan menurut Robbins yang diterjemahkan oleh Setiana dan Adi (2018:398) yaitu;

- a. Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk karyawan berbuat yang lebih baik
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
- d. Mendefinisikan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins yang diterjemahkan yang dialih bahasakan oleh setiana dan adi (2018:441) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diuraikan sebagai berikut:

##### 1. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pengetahuan

Maksud dari pengetahuan disini adalah pengetahuan tentang kerja

##### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan peran kunci dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

##### 3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan dan kesenangan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka

##### 3. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan

#### 4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek-aspek fisik dan sosial dari tempat kerja yang dapat mempengaruhi motivasi, kesejahteraan, dan produktivitas karyawan

#### 5. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

### **2.1.5.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan suatu perusahaan, semakin baik kinerja maka akan mempengaruhi perkembangan perusahaan tersebut. Robbins & Coutler (2020:260) mengemukakan bahwa ada 5 dimensi dan indikator kinerja yaitu:

#### 1. Kuantitas

Kualitas kerja yaitu ukuran atau penilaian terhadap seberapa baik hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam memenuhi standar yang ditetapkan.

Adapun kualitas indikator nya yaitu:

- a. Ketelitian
- b. Kerapihan

#### 2. Kualitas

Kualitas kerja yaitu tingkat keunggulan atau standar dari pekerjaan yang telah diselesaikan. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Keseuaian target

b. Ketepatan waktu

3. Kerja sama

Kerja sama yaitu proses atau tindakan bekerja bersama-sama dengan orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Adapun indikatornya yaitu:

a. Kekompakan antar karyawan dalam bekerja

b. Jalinan Kerjasama

4. Kehadiran

Kehadiran yaitu berhubungan dengan ketepatan waktu karyawan yang hadir ditempat kerja. Adapun indikatornya yaitu:

a. Tingkat absensi karyawan

5. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu kemampuan atau tindakan melakukan sesuatu tepat pada waktu yang telah dijadwalkan. Adapun indikatornya yaitu:

a. Hadir tepat waktu

b. Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variable dalam penelitian ini. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Harry Triana (2024)  gaya kepemimpinan transformasioanal, kerja sama tim. dan Komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BCA KCU Serpong Tangerang Selatan  Jurnal ARASTIRA Universitas Pamulang, Vol.4, No.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan	Terdapat variable yang sama yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan	kerja sama tim. komunikasi dan tempat objek penelitian berbeda
2	Darmadi, Noto Susanto (2023)  <i>The impact of transformational leadership style and work environment on employee performance</i>  <i>International Journal of Economics and Business Letters</i> , November	Kepemimpinan transformasioanal dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Terdapat variable yang sama yaitu pengaruh kepemimpinan transformasioanal , lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Tempat objek penelitian berbeda
3	Meita, Evi, Benny (2019)  Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja,	Lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan. lingkungan kerja	motivasi kerja tempat objek penelitian berbeda

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk KCU Wisma Millenia</p> <p>Responsive, Volume 2 Nomor 3 Oktober</p>	signifikan terhadap kinerja karyawan	dan kinerja karyawan	
4	<p>Auliana (2024)</p> <p>Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening(studi kasus Bank Mandiri Divisi Commercial Banking Kota Banjarmasin)</p> <p>Jurnal bisnis dan pembangunan Volume 13 Nomor 01</p>	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KC Lambung Mangkurat divisi Commercial Banking	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan	Budaya organisasi, motivasi dan objek penelitian berbeda
5	<p>Risna, Elisa, Tati (2021)</p> <p>Dampak kepemimpinan transformasioanal terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri TBK</p>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasioanal	Kinerja pegawai dan objek penelitian berbeda

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	kc cabang bandung asia afrika utara  Jurnal bisnis manajemen&ekono mi Vol. 19No. 2			
6	Khusni Mubarok (2023)  <i>The effect of work enviroment and work responsibility on employe performance</i> Bank Mandiri  <i>Jurnal International of The Business and Economics. Vol.1, No. Januari</i>	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri	Terdapat variabel yang sama yaitu Lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Pekerjaan tanggung jawab dan objek penelitian berbeda
7	Nova (2021) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri  Jurnal lembaga keuangan dan perbankan vol.3 No 2	lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Terdapat variabel yang sama yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Lokasi penelitian
8	Agenes, sofia, ventje (2023)  Pengaruh lingkungan kerj adan semangat kerja terhadap kinerja	Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank SulutGO Cabang	Terdapat variabel yang sama yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Semangat kerja dan objek penelitian berbeda

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>karyawan pada Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu</p> <p>Ejournal.unsrat Vol.4 No 3</p>	Pembantu Bahu		
9	<p>Lyza, alvin, Raihana (2024)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Medan</p> <p>Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Manajemen</p>	<p>Gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT. Bank BTN Meda</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional , lingkungan kerja</p>	<p>Pengalaman kerja, peningkatan kerja dan objek penelitian berbeda</p>
10	<p>Viona, afuan, engla (2025)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Nagari</p>	<p>Terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan Transformasional dan kinerja karyawan</p>	<p>Beban kerja, kepuasan kerja dan objek penelitian berbeda</p>

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset Volume 3, No 2			
11	Dewi, faisal, dadang (2021)  Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di Bank Bjb Syariah KCP Majalaya  Jurnal Dimamu Vol 1 No 1	kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di Bank BJB Syariah KCP Majalaya.	Terdapat variabel yang sama yaitu Kepemimpinan Transformasional	Kompensasi, loyalitas karyawan dan objek penelitian berbeda
12	Ryani, rizki, lisna (2016)  Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan pada Bank Danamon Indonesia  Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Tahun 9. No. 2,	kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku inovatif di perusahaan	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional	Budaya organisasi dan perilaku inovatif karyawan dan objek penelitian berbeda
13	Rosliana Dwi Kembara, Suhartono (2025)	Kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan	Pelatihan, dan objek penelitian berbeda

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>The Influence of Leadership, Training and Work Environment on Employee Performance at PT Bank Mandiri (PERSERO)</i></p> <p><i>American Journal of Economic and Management Business</i> Vol. 4 No. 2, Februari</p>	signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero)	lingkungan kerja dan kinerja karyawan	
14	<p>Dian Pratiwi (2017)</p> <p>Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiar</p> <p>Jurnal MAKER Vol.3, No 1, JUNI</p>	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiar	Terdapat variabel yang sama yaitu lingkungan kerja	Disiplin kerja, kinerja pegawai dan objek penelitian berbeda
15	<p>Angwen (2021)</p> <p>Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat Cabang Batusangkar</p>	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Nagari	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan	Objek penelitian berbeda

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	e-Proceeding of Management : Vol.8, No.5 Oktober			
16	Sekar nindita (2016)  Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Ngawi Jawa Timur  e-Proceeding of Management : Vo	Secarasi multan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan	Objek penelitian berbeda
17	Aiyul Ikhrum (2022)  Pengaruh kepemimpinan transformasioanla dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pegawai PT Bank Sulselbar Kantor Cabang Majene  Journal of Economic, Public, and Accounting (JEPA) Vol.5 No.1 Oktober	Kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Bank SULSELBAR Kantor Cabang Majene	Terdapat variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional	Pengembangan karir , motivasi kerja pegawai dan objek penelitian berbeda
18	Alfredo, W. A., Widiyanti (2024)	Gaya kepemimpinan	Terdapat variabel yang	Budaya organisasi

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
18	<p><i>The Influence of Leadership Style and Organisational Culture on Employee Performance at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Palembang</i></p> <p><i>International Journal of Business, Economics and Management, 7(3), 138-142.</i></p>	transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	sama yaitu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja	dan objek penelitian berbeda
19	<p>Abdillah Hanif Isna S. (2024)</p> <p><i>The Influence of Compensation, Training and Work Environment on Perumda BPR Bank Daerah Lamongan (BDL)</i></p> <p><i>International Journal of Economics Development Research, Volume5(4)</i></p>	Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Daerah Lamongan	Terdapat variabel yang sama yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Kompensasi pelatihan dan objek penelitian berbeda
20	<p>Muh Ishar (2024)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan</p>	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap	Terdapat variabel yang sama yaitu lingkungan kerja	Disiplin kerja, kepuasan kerja karyawan dan objek penelitian

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
20	pada Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Makasar  Jurnal manajemen dan akuntansi vol 2, no 2	Kepuasan Karyawan.		berbeda

Sumber: Data jurnal yang diolah untuk penelitian (2025)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang ada pada tabel 2.1 dapat dilihat bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu menggunakan variable kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Namun terdapat perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebagai variable tambahan yang mempengaruhi lainnya antara penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang sedang dilakukan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan dasar pemikiran dari penelitian tentang bagaimana teori, atau konsep-konsep berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran ini akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian.

Konsep kerangka dalam penelitian ini seluruhnya menggambarkan secara sistematis pengaruh antar variable bebas yaitu kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variable terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Kerangka yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap**

#### **Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bank Bjb cabang tamansari dikarenakan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara menginspirasi dan memberdayakan mereka. Kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun untuk meningkatkan kinerja karyawan. Diperkuat dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alfredo, W. A, Widiyanti (2024), Auliana (2024), Angwen (2021) dengan demikian berdasarkan jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasioanal terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasioanal merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat mengharapkan peningkatan produktivitas dan efektifitas kerja dari karyawan mereka, serta pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, lingkungan yang aman dan nyaman dapat meningkatkan kualitas,

kuantitas, inisiatif, partisipatif, kerja sama dan produktivitas karyawan yang dimana lingkungan kerja sangat mendukung, seperti fasilitas yang memadai dan suasana kerja yang kondusif, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Diperkuat oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khusni Mubarak (2023), Nova (2021), Abdillah Hanif Isna S. (2024), dengan demikian berdasarkan jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil analisis regresi yang menunjukkan nilai signifikan. Dengan demikian penting bagi manajemen untuk memperhatikan dan meningkatkan kondisi lingkungan kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam kinerja karyawan.

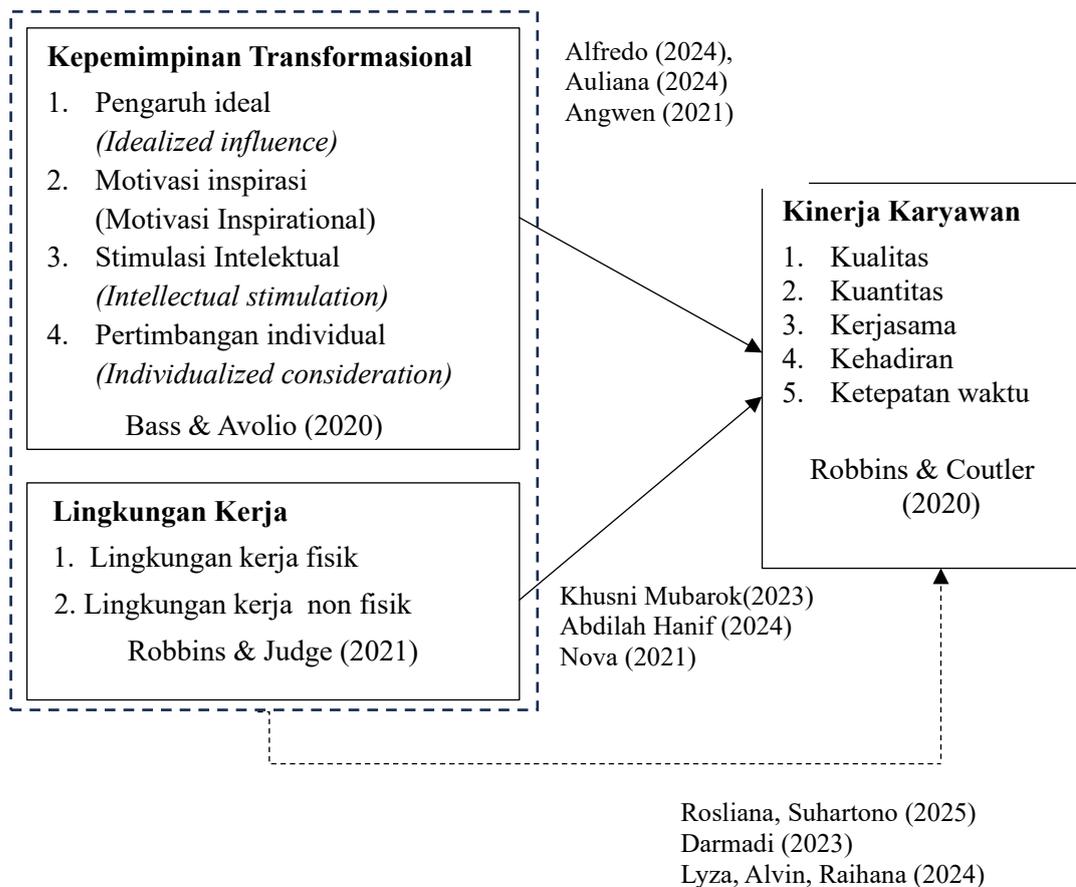
### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasioanl Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu perusahaan dapat tercapai jika pemimpin dapat mengendalikan perusahaan dengan baik, maka dari itu diperlukan pemimpin (*leader*) yang baik yang mampu menginspirasi, menstimulasi, karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang positif, dan sebaliknya lingkungan yang baik dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan. Lingkungan kerja yang positif, seperti ruang kerja yang nyaman dan dukungan dari rekan kerja juga terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa aman dan nyaman di tempatt kerja cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Diperkuat oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Roslina Dwi Kembara, Suhartono (2025), Darmadi, Noto Susanto (2023), Lyza, Alvin, Raihana (2024) dengan demikian berdasarkan jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional maupun lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawan harus fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang transformasional dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian dari peneliti terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian tentang kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan pada definisi paradigma tersebut, terungkap bahwa paradigma ilmu itu amat beragam, hal ini didasarkan pada pandangan dan pemikiran filsafat yang dianut oleh masing-masing ilmuan berdeda-beda. Baik tentang hakikat apa yang harus dipelajari, objek yang diamati, atau metode yang digunakan maka paradigma penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian**

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Keterangan : Simultan : - - - - - Parsial ; \_\_\_\_\_

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran dan paradigma penelitian, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

### 1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

### 2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasioanal terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan