BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi tersebut secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan norma-norma moral dan etika yang berlaku. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan individu atau kelompok dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka dengan efisien dan efektif. Hal ini melibatkan serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi hasil kerja yang dilakukan (Rivai, 2020).

Di dunia kerja yang kompetitif, kinerja karyawan menjadi ukuran penting yang sering kali digunakan untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya mendukung tercapainya tujuan organisasi, tetapi juga memberikan kontribusi pada pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Karyawan yang produktif dan termotivasi mampu membantu perusahaan mencapai target-target yang ditetapkan, sementara kinerja yang menurun dapat menghambat perkembangan perusahaan (Fadillah, 2024). Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk terus berupaya menciptakan kondisi yang mendukung agar karyawan dapat bekerja secara optimal. Salah satu faktor yang dianggap sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan kerja.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, baik fisik maupun non-fisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan kepuasan karyawan. Aspek fisik, seperti penataan ruang kerja, kebersihan, sirkulasi udara, hingga ketersediaan fasilitas, menjadi faktor yang penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman. Selain itu, aspek non-fisik, seperti hubungan antar karyawan, dukungan dari atasan, serta ı perusahaan, juga memainkan peranan yang signifikan. Lingkungan kerja k tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga mampu

Optimized using
trial version
www.balesio.com

menurunkan tingkat stres dan kelelahan yang dirasakan oleh karyawan (Fitriani dkk., 2018).

Lingkungan kerja yang kondusif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian oleh Fauzi dkk (2022) lingkungan kerja yang baik, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan yang terkendali, serta fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan yang mendukung cenderung lebih fokus, merasa nyaman, dan dapat bekerja dengan lebih efisien. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hustia (2020) mengungkapkan bahwa faktor lingkungan fisik, seperti kebersihan, tata letak ruang kerja, serta suhu dan kelembapan, secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Penelitian ini menyoroti bahwa lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menghambat kinerja karyawan.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberikan bimbingan kepada timnya agar dapat bekerja sesuai dengan visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan sering kali menentukan bagaimana karyawan merespons tuntutan pekerjaan serta bagaimana mereka menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Pemimpin yang mampu membangun hubungan yang baik dengan bawahannya akan menciptakan suasana kerja yang positif dan penuh semangat (Lumbantobing, 2020). Motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, di mana motivasi internal dan eksternal menjadi pendorong utama. Dalam konteks kepemimpinan, pemimpin yang dapat memberikan motivasi secara efektif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang mendorong motivasi, seperti menyediakan penghargaan dan kesempatan pengembangan diri, terbukti mendukung pencapaian optimal kinerja karyawan di lingkungan yang penuh
ı (Pamungkas & Nursyamsi, 2024).

erbagai gaya kepemimpinan telah berkembang seiring dengan perubahan
n dinamika dunia kerja. Setiap tipe kepemimpinan memiliki karakteristik

Optimized using
trial version
www.balesio.com

yang unik dalam cara pemimpin mengelola dan memotivasi bawahannya. Beberapa gaya kepemimpinan yang sering diterapkan dalam organisasi modern termasuk gaya kepemimpinan direktif, supportif, partisipatif, dan yang berorientasi pada prestasi (Putri dkk., 2022).

Gaya kepemimpinan direktif berfokus pada memberikan arahan yang jelas dan terperinci kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan tugas harus diselesaikan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung mengendalikan keputusan dan mengarahkan bawahannya secara langsung. Pemimpin yang supportif lebih berfokus pada kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan suportif. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya memberikan dukungan emosional, memotivasi, dan membangun hubungan interpersonal yang baik antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin supportif cenderung lebih sensitif terhadap kebutuhan karyawan dan berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman serta mendukung.

Gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif menghargai masukan dari tim mereka dan mendorong diskusi serta kolaborasi sebelum membuat keputusan akhir. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pemimpin memberikan rasa kepemilikan terhadap tugas yang sedang dikerjakan, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang berorientasi pada prestasi memiliki ekspektasi tinggi terhadap kinerja bawahannya dan mendorong mereka untuk mencapai standar yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada pencapaian tujuan yang menantang serta mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Pemimpin yang berorientasi pada prestasi akan memberikan tantangan kepada tim dan memberikan penghargaan atau pengakuan atas pencapaian yang dihasilkan..

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja saling berkaitan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja di lingkungan yang
ng serta dipimpin oleh atasan yang mampu memotivasi dan memberikan
ang jelas akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya,
an kerja yang tidak kondusif dan gaya kepemimpinan yang kurang efektif

Optimized using
trial version
www.balesio.com

dapat menurunkan produktivitas dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana kedua faktor ini berperan dalam membentuk kinerja karyawan.

Fenomena menurunnya kinerja karyawan sering kali dikaitkan dengan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan produktivitas akibat karyawan merasa tidak mendapatkan dukungan yang cukup dari lingkungan kerja maupun dari pimpinan mereka. Penurunan produktivitas di berbagai perusahaan sering kali disebabkan oleh karyawan yang merasa tidak mendapatkan dukungan optimal dari lingkungan kerja maupun pimpinan mereka. Faktor-faktor seperti penataan ruang kerja yang kurang ergonomis dan nyaman dapat mengganggu konsentrasi dan efisiensi kerja, menyebabkan karyawan merasa tidak betah di tempat kerja. Selain itu, hubungan antar karyawan yang kurang harmonis dapat memicu konflik internal yang berpotensi menurunkan kerjasama tim dan menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif. Ketidakselarasan ini diperparah dengan kurangnya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, di mana arahan yang tidak jelas atau dukungan yang minim dari pimpinan membuat karyawan merasa kurang dihargai dan termotivasi. Hal-hal tersebut menjadi pemicu utama menurunnya semangat dan produktivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian target perusahaan (Suparman, 2020).

Salah satu tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja yang tinggi dengan kebutuhan karyawan akan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Banyak perusahaan yang hanya berfokus pada hasil akhir tanpa memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Padahal, kesejahteraan karyawan merupakan salah satu aspek yang penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta
:an gaya kepemimpinan yang efektif akan lebih mudah dalam mencapai
juannya. Karyawan yang merasa nyaman di tempat kerja dan mendapatkan
ı dari pemimpinnya akan lebih loyal terhadap perusahaan. Mereka juga

Optimized using
trial version
www.balesio.com

akan lebih termotivasi untuk terus berkembang dan berkontribusi lebih banyak bagi kesuksesan organisasi. Pada akhirnya, kinerja yang baik juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Upaya untuk terus meningkatkan kinerja karyawan menjadi tanggung jawab bersama antara individu, pemimpin, dan manajemen organisasi. Dengan demikian, kinerja karyawan tidak hanya menjadi tolok ukur keberhasilan individu, tetapi juga menjadi cerminan dari keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya secara keseluruhan (Akhiriani & Risal, 2023).

Pentingnya pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga telah diakui oleh berbagai pakar manajemen. Mereka menekankan bahwa kedua faktor tersebut harus diprioritaskan oleh perusahaan jika ingin meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai, perusahaan dapat memaksimalkan potensi setiap karyawan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan, sementara gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas. Penelitian yang dilakukan oleh Gultom dkk. (2021), pada jurnalnya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,378 dan nilai signifikansi 0,044 ($p < 0,05$), yang menandakan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Hamidi (2020), pada jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki koefisien sebesar 1,021 dengan tingkat signifikansi 0,000 (< 0,05), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya perhatian terhadap kedua faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks yang lebih luas, tan kinerja karyawan juga berdampak pada meningkatnya efisiensi dan s operasional perusahaan secara keseluruhan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Gaya kepemimpinan juga menjadi variabel penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Erri, Lestari & Asymar (2021), gaya kepemimpinan transformasional, yang melibatkan pemimpin memberikan inspirasi, motivasi, dan arahan yang jelas kepada karyawan, terbukti meningkatkan kinerja karyawan dengan membangun komitmen dan semangat kerja. Penelitian oleh Farida & Fauzi (2020) menguraikan bahwa gaya kepemimpinan situasional, yang menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan kebutuhan dan kemampuan bawahan, efektif dalam mendorong kinerja yang optimal. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan bawahan, karyawan lebih mampu mencapai target yang ditetapkan.

Beberapa penelitian juga menyoroti interaksi antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, penelitian oleh Akhiriani & Risal (2023) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung menjadi lebih efektif ketika dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang inspiratif. Studi ini menunjukkan bahwa karyawan lebih termotivasi dan produktif ketika mereka merasa didukung baik secara fisik (lingkungan kerja) maupun psikologis (gaya kepemimpinan).

Meskipun berbagai penelitian telah membuktikan pengaruh signifikan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat kesenjangan dalam memahami bagaimana interaksi kedua faktor ini berkontribusi secara bersamaan dalam berbagai konteks organisasi. Sebagian besar penelitian cenderung fokus pada pengaruh masing-masing variabel secara terpisah, tanpa mengeksplorasi sinergi atau efek moderasi yang mungkin terjadi.

Dalam industri perbankan, kinerja karyawan menjadi salah satu elemen yang sangat krusial dalam menjaga kelancaran operasional dan mencapai target perusahaan. Bank sebagai lembaga keuangan memiliki peran penting dalam perekonomian suatu negara, karena mereka tidak hanya menjadi perantara keuangan, tetapi juga berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi melalui layanan keuangan. Salah satu bank yang memiliki peran signifikan di adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. atau BTN. BTN telah

Optimized using
trial version
www.balesio.com

lama dikenal sebagai bank yang berfokus pada pembiayaan perumahan, terutama bagi masyarakat menengah ke bawah.

Berdasarkan hasil data survey yang diambil oleh peneliti sebelum melakukan penelitian, fenomena yang dihadapi karyawan PT Bank Tabungan Negara Indonesia adalah lingkungan kerja dengan dibuktikan Indikator X1.4 memiliki nilai rata-rata terendah, yaitu 4.13 Beberapa alasan mengapa masalah ini terjadi di lingkungan kerja antara lain anggaran terbatas yang menyulitkan penyediaan sumber daya yang memadai, proses pengadaan yang lambat atau rumit, dan kurangnya perencanaan yang matang untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya di berbagai departemen atau cabang. Sumber daya yang tidak merata, masalah teknologi, dan kurangnya komunikasi antara karyawan dan manajemen juga turut berkontribusi. Selain itu, alokasi sumber daya yang lebih difokuskan pada proyek prioritas sering kali mengorbankan kebutuhan di area lain.

Lingkungan kerja yang seperti ini akan berdampak pada kinerja karyawan seperti salah satunya adalah penurunan produktivitas, di mana karyawan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas karena kurangnya alat, informasi, atau dukungan yang mereka perlukan. Hal ini juga dapat menyebabkan peningkatan stres dan frustrasi**,** serta demotivasi, karena karyawan merasa terbebani oleh keterbatasan yang ada. Dalam kondisi seperti ini, penurunan kualitas kerja sering terjadi, di mana karyawan terpaksa mengambil jalan pintas atau menghasilkan pekerjaan yang kurang optimal. Dampak jangka panjangnya bisa berupa peningkatan turnover karyawan**,** karena mereka merasa tidak dihargai atau tidak didukung dengan baik. Lingkungan kerja yang kekurangan sistem atau pelatihan yang memadai juga meningkatkan kemungkinan kesalahan lebih sering terjadi**,** yang merugikan organisasi. Mengakibatkan, kreativitas terhambat**,** karena karyawan merasa sulit untuk berinovasi atau mencoba pendekatan baru tanpa sumber daya yang cukup.Penelitian terdahulu Arianto,. (2013) menyatakan bahwa
an kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian
019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh
kinerja karyawan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Selain itu, fenomena lain yang dihadapi adalah terkait Gaya kepemimpinan dengan nilai terendah X2.6 dengan nilai rata-rata 3.9. Hal ini dikarenakan beberapa alasan lain kurangnya pelatihan kepemimpinan yang efektif, keterbatasan waktu yang membuat manajer sibuk dengan tugas lain, dan ketidaknyamanan dalam memberikan gaya kepeminpinan yang baik, terutama yang negatif. Selain itu, kurangnya sistem manajemen**,** seperti tinjauan kinerja, serta budaya organisasi yang tidak mendukung keterbukaan bisa menjadi penghambat. Kurangnya contoh dari atasan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan fokus berlebihan pada hasil akhir juga turut memengaruhi gaya kepemimpinan. Terakhir, keterbatasan alat dan sumber daya untuk mendukung pengembangan kepemimpinan dapat memperburuk situasi ini.

Hal ini akan bedampak pada kinerja karyawan, antara lain ketidakjelasan ekspektasi, di mana karyawan bingung tentang apa yang diharapkan dari mereka. Tanpa gaya kepemimpinan yang memotivasi, karyawan juga tidak dapat menyadari kekuatan dan kelemahan mereka, yang menghambat kinerja karyawan. Kurangnya gaya kepemimpinan yang mendukung dapat menyebabkan kehilangan kesempatan untuk berkembang, demotivasi, penurunan kualitas kerja, serta hubungan yang tegang antara manajer dan karyawan. Semua ini berpotensi merusak kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Penelitian terdahulu Abdurokhim (2020) mengungkakan bahwa baik buruknya gaya pemimpin sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Pemilihan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar sebagai lokasi penelitian dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan" didasari oleh beberapa alasan penting. Pertama, Bank Tabungan Negara merupakan salah satu lembaga keuangan yang berpengaruh di Indonesia, sehingga penelitian ini relevan untuk memahami dinamika yang terjadi di industri perbankan. Kedua, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan adalah dua faktor kunci yang dapat memengaruhi motivasi dan ıitas karyawan, dan penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan ıng dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja di bank tersebut.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BTN memiliki total 737 jaringan kantor dan 81 Unit Kantor Cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Pada tahun 2023, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. mencatatkan laba bersih sebesar Rp3,5 triliun, yang menunjukkan pertumbuhan signifikan sebesar 14,94% dibandingkan tahun sebelumnya. Pertumbuhan laba ini didorong oleh peningkatan pendapatan bunga dan efisiensi operasional yang terus dilakukan oleh BTN. Bank ini juga terus memperkuat posisinya di sektor pembiayaan perumahan, dengan kontribusi besar pada program Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan program-program perumahan pemerintah. Angka pertumbuhan yang signifikan ini mencerminkan kinerja keuangan yang solid dan kemampuan BTN dalam menghadapi tantangan ekonomi di tengah persaingan ketat dalam industri perbankan di Indonesia (Irawati, 2024).

Sebagai bank yang memiliki sejarah panjang di Indonesia, BTN menghadapi tantangan untuk terus menjaga kinerja yang optimal dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri perbankan. BTN Kantor Cabang, sebagai bagian dari jaringan operasional BTN, memainkan peran strategis dalam mendukung tujuan dan strategi korporasi. Setiap cabang memiliki tanggung jawab penting dalam menjalankan fungsi operasional yang meliputi penyaluran kredit perumahan, layanan perbankan, serta pengelolaan hubungan nasabah. Di Kantor Cabang Makassar, terdapat 132 orang karyawan yang berkontribusi dalam menjalankan berbagai fungsi tersebut. Kinerja BTN Kantor Cabang tidak hanya bergantung pada kualitas layanan yang diberikan, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan yang baik dengan nasabah dan mematuhi standar operasional yang telah ditetapkan oleh manajemen pusat.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami sejauh mana pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

a. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar?
b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah untuk

a. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar.
b. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terkait dengan pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Manajemen PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar

Penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai ıgaimana lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan mempengaruhi nerja karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk

Optimized using
trial version
www.balesio.com

merancang strategi peningkatan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

2) Bagi Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar

Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada karyawan mengenai pentingnya lingkungan kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang mendukung dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka, sehingga karyawan dapat lebih proaktif dalam menyampaikan kebutuhan dan aspirasi terkait hal tersebut.

3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengkaji lebih lanjut mengenai hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan acuan untuk penelitian di sektor lain atau dengan variabel tambahan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, metode penelitian, dan sistematika penulisan. Bagian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai topik yang diteliti serta alasan pentingnya penelitian ini dilakukan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memaparkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan dengan penelitian, termasuk teori lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Landasan teori ini akan memberikan kerangka berpikir yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian.

III : KERANGKA KONSEPTUAL/PIKIR DAN GEMBANGAN HIPOTESIS

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Bab ini membahas kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis. Bagian Kerangka Konseptual/Pemikiran menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan yang digambarkan dalam bentuk skema. Pada bagian Pengembangan Hipotesis, dirumuskan hipotesis tentang pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Bab ini menjadi landasan konseptual dan dasar hipotesis yang akan diuji dalam bab selanjutnya.

BAB IV : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, termasuk jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data. Bab ini juga menjelaskan prosedur penelitian yang dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini memaparkan hasil-hasil penelitian yang diperoleh melalui analisis data. Selain itu, bab ini juga membahas temuan-temuan dari penelitian ini, serta menganalisisnya dengan membandingkan dengan teori-teori dan hasil penelitian terdahulu.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian serta saran yang dapat diberikan untuk pengembangan di masa depan, baik bagi pihak PT Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Makassar maupun bagi penelitian selanjutnya.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis dan Konsep

Pada bagian ini akan dibahas beberapa teori dan konsep yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian, yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Tinjauan ini bertujuan untuk memberikan landasan teoritis yang kuat dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Selain itu, konsep-konsep yang diuraikan juga diharapkan dapat menjadi acuan dalam menganalisis hasil penelitian yang diperoleh

2.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada dasarnya merujuk pada tempat di mana karyawan melakukan tugas-tugas mereka. Di tempat kerja, setiap orang selalu berhubungan dengan lingkungannya. Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh seberapa baik lingkungan kerja tersebut mendukung aktivitasnya. Lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar pekerja yang mempengaruhi bagaimana tugas-tugas mereka dijalankan (Suparman, 2020). Semakin baik lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja seseorang. Menurut Madjidu, Usu & Yakup (2022), lingkungan kerja mencakup kesesuaian antara kondisi kerja dengan tugas yang harus diselesaikan. Lingkungan kerja yang baik atau buruk dapat memengaruhi kecepatan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan positif akan memperoleh manfaat yang positif pula. Lingkungan kerja yang baik dapat dimanfaatkan untuk memotivasi karyawan, meningkatkan semangat kerja, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas serta kualitas kinerja mereka.

Menurut Yani (2023), lingkungan kerja perlu dibentuk sedemikian rupa agar menciptakan hubungan yang kuat antara pekerja dan lingkungan sekitarnya.

;an kerja dikatakan baik jika karyawan dapat bekerja secara optimal, dalam
ang aman, sehat, dan nyaman. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk
dampak negatif bagi perusahaan karena menghambat efisiensi karyawan
kerja.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dkk (2021), secara umum jenis lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik:

1. Lingkungan kerja fisik

   Lingkungan kerja fisik adalah segala aspek fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung. Ini mencakup elemen-elemen seperti tata letak ruang, pencahayaan, suhu, kebisingan, kualitas udara, peralatan kerja, serta faktor keselamatan dan kesehatan kerja. Lingkungan fisik yang baik membantu karyawan merasa nyaman, aman, dan lebih produktif.

2. Lingkungan kerja non fisik

   Lingkungan kerja nonfisik, di sisi lain, merujuk pada aspek-aspek psikologis dan sosial di tempat kerja yang memengaruhi suasana kerja. Ini mencakup hubungan antar karyawan, gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, komunikasi, serta dukungan emosional yang diterima karyawan. Lingkungan nonfisik yang positif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka.

2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di sebuah perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu. Menurut Darmawan (2019:43), beberapa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja meliputi:

1. Pencahayaan Tempat Kerja

   Pencahayaan yang memadai penting untuk memastikan keselamatan dan kenyamanan pekerja. Cahaya yang cukup memungkinkan karyawan melaksanakan tugas dengan optimal. Pencahayaan yang baik dapat
   ıgkatkan produktivitas karyawan, sedangkan pencahayaan yang kurang
   ıdai dapat berdampak sebaliknya.
   ıhu Kerja

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Setiap individu memiliki tingkat toleransi suhu tubuh yang berbeda-beda, sehingga kemampuan beradaptasi terhadap suhu lingkungan juga bervariasi. Oleh karena itu, pengaturan suhu yang sesuai sangat berpengaruh terhadap kondisi kerja dan kenyamanan karyawan.

3. Kelembapan di Tempat Kerja

Kelembapan udara menjadi salah satu elemen yang memengaruhi lingkungan kerja. Hal ini berkaitan dengan kandungan uap air di udara yang dapat berdampak pada kondisi fisik karyawan selama bekerja.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Sirkulasi udara yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Udara yang mengalir dengan baik dapat mencegah munculnya gas atau bau yang dapat mengganggu dan membahayakan kesehatan karyawan. Salah satu sumber utama untuk meningkatkan sirkulasi udara yang baik adalah keberadaan tanaman di sekitar tempat kerja.

5. Kebisingan Kerja

Kebisingan di tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi karyawan saat menyelesaikan tugas mereka. Untuk mendukung produktivitas, terutama dalam pekerjaan yang membutuhkan tingkat konsentrasi tinggi, kebisingan perlu diminimalkan atau dihilangkan.

6. Bau Tidak Sedap

Keberadaan bau yang tidak menyenangkan di lingkungan kerja dapat memengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah-langkah untuk menghilangkan bau tidak sedap agar lingkungan kerja tetap kondusif.

7. Dekorasi Tempat Kerja

Elemen dekorasi seperti pemilihan warna, tata letak, dan perlengkapan di tempat kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. rasi yang menarik dan fungsional dapat menciptakan suasana kerja yang produktif.

usik di Tempat Kerja

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Musik yang sesuai dapat meningkatkan semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja. Kehadiran musik yang mendukung suasana kerja juga dapat memberikan efek positif pada antusiasme mereka.

9. Keselamatan Kerja

Keamanan merupakan salah satu aspek yang harus menjadi perhatian utama perusahaan. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, perusahaan dapat mengandalkan petugas keamanan, seperti satuan pengamanan (satpam), untuk menjaga keselamatan karyawan dan fasilitas kerja.

2.1.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017), dimensi dan indikator lingkungan kerja terdiri dari dua kategori: lingkungan kerja fisik dan non-fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik
   a. Pencahayaan

      Pencahayaan yang memadai sangat penting dalam lingkungan kerja, karena dapat membantu karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

   b. Sirkulasi Ruang Kerja

      Kualitas udara yang baik, termasuk cukupnya oksigen, sangat penting untuk kesehatan dan kelangsungan hidup. Udara yang tercemar dapat mengganggu proses metabolisme dan kesehatan karyawan.

   c. Tata Letak Ruang

      Penataan ruang kerja yang baik dapat menciptakan kenyamanan, sehingga mendukung produktivitas karyawan.

   d. Dekorasi

      Dekorasi yang baik, termasuk pemilihan warna yang tepat, berkontribusi pada suasana ruang kerja yang nyaman dan menarik.

   e. Kebisingan

      Untuk meningkatkan produktivitas, lingkungan kerja perlu minim kebisingan. Suara yang bising harus dihindari agar karyawan dapat berkonsentrasi dengan baik saat bekerja.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

f. Fasilitas

Fasilitas yang memadai sangat diperlukan untuk mendukung kelancaran pekerjaan. Ketersediaan fasilitas yang baik dapat meningkatkan efisiensi kerja.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

a. Hubungan dengan Pimpinan

Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan sangat penting. Saling menghargai dapat menciptakan rasa hormat di antara mereka.

b. Hubungan Sesama Rekan Kerja

Hubungan harmonis antara rekan kerja, tanpa adanya konflik, dapat meningkatkan ikatan kekeluargaan dan memotivasi karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

Dengan memperhatikan dimensi-dimensi ini, lingkungan kerja dapat dioptimalkan untuk mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

2.1.5 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk berinteraksi dengan anggota timnya. Seorang pemimpin berperan dalam memengaruhi perilaku bawahannya agar mau berkolaborasi dan bekerja secara produktif demi mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang diterapkan pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya. Konsep gaya kepemimpinan bersifat dinamis, yang berarti dapat berubah-ubah sesuai dengan karakter pengikut dan situasi yang ada.

Jati dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merujuk pada perilaku atau pendekatan yang dipilih oleh pemimpin untuk memengaruhi pikiran, sikap, dan perilaku anggota organisasi yang berada di bawahnya. Sementara itu, Putri, Yulianti & Anshori (2024) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara unakan seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahan dengan tujuan ıtkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan, perusahaan dapat mencapai tujuan secara optimal.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Lombogia, Sumampouw & Pertiwi (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan filosofi, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam konteks politik. Gaya ini merupakan pola perilaku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu demi mencapai sasaran tertentu. Jatiningrum, Kuswandi & Rahayu (2024) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat tercapai jika seorang pemimpin mampu menerapkan pendekatan situasional dan bersedia mendengarkan masukan dari bawahannya secara selektif, dengan dasar pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan penjelasan tentang gaya kepemimpinan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi bawahan demi mencapai sasaran, atau dapat diartikan sebagai pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

2.1.5 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbins dalam Purba & Subroto (2023) yaitu:

1. Kepemimpinan Kharismatik

   Gaya kepemimpinan yang menarik perhatian karyawan adalah gaya pemimpin kharismatik, yang mampu memengaruhi karyawan melalui kemampuan luar biasa mereka. Pemimpin ini menjelaskan visi dan misi dengan jelas, mengaitkan kondisi saat ini dengan masa depan, sehingga menarik minat karyawan untuk mengikuti arahan mereka. Selain itu, pemimpin kharismatik mengkomunikasikan keyakinan bahwa karyawan dapat mencapai kinerja yang baik, yang pada gilirannya meningkatkan rasa percaya diri mereka. Pemimpin juga memberikan contoh perilaku positif yang dapat dicontoh oleh karyawan. [illegible]gan demikian, karyawan yang dipimpin oleh pemimpin kharismatik [illegible]otivasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan sebaik dan [illegible]ksimal mungkin.

[illegible]emimpinan Transformasional

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi dan mendorong karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka melebihi kepentingan pribadi demi kepentingan perusahaan. Pemimpin dengan gaya ini mampu mengubah pola pikir karyawan dari cara berpikir lama menjadi cara baru dalam menyelesaikan masalah. Selain itu, pemimpin transformasional juga dapat menciptakan suasana kerja yang energik dan membangkitkan semangat karyawan untuk berkontribusi secara optimal.

3. Kepemimpinan transaksional

   Kepemimpinan transaksional adalah tipe pemimpin yang memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menjelaskan tugas dan tanggung jawab mereka secara jelas. Pemimpin transaksional memberikan imbalan kepada karyawan yang menunjukkan kinerja baik dan juga mengakui pencapaian yang diraih oleh mereka.

4. Kepemimpinan visioner

   Kepemimpinan visioner adalah tipe pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang realistis, menarik, dan kredibel tentang masa depan organisasi. Visi ini memberikan semangat baru untuk mencapai masa depan yang lebih baik dan menjadi langkah signifikan dalam mengoptimalkan keterampilan serta sumber daya. Pemimpin visioner memiliki cara dan kualitas unik dalam melaksanakan tugas mereka, termasuk kemampuan untuk menyampaikan visi tidak hanya melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan, serta memperluas visi tersebut ke berbagai konteks.

Sementara itu, menurut Wahyuningsih (2021), gaya kepemimpinan dibagi menjadi delapan kategori, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kharismatik

   Tipe kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan karisma yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga mampu menarik banyak pengikut. mpin dengan gaya ini biasanya memiliki inspirasi, keberanian, dan kinan yang kuat pada pendirian mereka.

   mimpinan maternalistik

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tipe kepemimpinan maternalistik ditandai dengan sikap yang sangat protektif dan kasih sayang yang berlebihan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin cenderung tidak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinisiatif dan mengembangkan kreativitas mereka sendiri.

3. Kepemimpinan militeristik

   Tipe kepemimpinan militeristik cenderung mengandalkan sistem perintah yang keras, otoriter, dan kaku. Pemimpin dengan gaya ini menuntut disiplin yang ketat dari karyawan. Namun, penting untuk dicatat bahwa seorang pemimpin perlu mempertimbangkan dengan bijak kapan sebaiknya menerapkan pendekatan militeristik ini.

4. Kepemimpinan eksekutif

   Kepemimpinan eksekutif adalah tipe pemimpin yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab administratif dengan cara yang efektif.

5. Kepemimpinan laissez faire

   Tipe kepemimpinan laissez-faire adalah pemimpin yang tidak aktif memimpin dan membiarkan karyawan bertindak sesuai keinginan mereka. Pemimpin ini juga tidak terlibat sama sekali dan menyerahkan seluruh tanggung jawab kepada karyawan.

6. Kepemimpinan populistis

   Tipe kepemimpinan populistis adalah pemimpin yang tetap berpegang pada nilai-nilai tradisional dan tidak mengandalkan dukungan dari pihak asing. Pemimpin dengan gaya ini menekankan pentingnya menghidupkan kembali semangat nasionalisme.

7. Kepemimpinan otokratis

   Kepemimpinan otokratis adalah tipe pemimpin yang mengandalkan kekuasaan dan paksaan yang harus diikuti oleh semua karyawan. Pemimpin dengan gaya ini cenderung bersikap baik kepada karyawan hanya jika mereka
   ınjukkan kepatuhan.
   ɔmimpinan Demokratis

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Sementara itu, kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menghargai potensi setiap karyawan dan bersedia mendengarkan pendapat mereka. Pemimpin tipe demokratis mampu memanfaatkan kemampuan setiap anggota secara efektif sesuai dengan situasi yang ada.

Kesimpulan dari kedua teori gaya kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat dipahami melalui berbagai pendekatan yang menekankan pada karakteristik pemimpin dan interaksi mereka dengan pengikut. Teori Robbins menyoroti gaya kepemimpinan yang lebih berorientasi pada perubahan, motivasi, dan visi, seperti kepemimpinan kharismatik, transformasional, transaksional, dan visioner. Dalam konteks ini, pemimpin berperan penting dalam memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara itu, teori Wahyuningsih memperluas pemahaman kita dengan menawarkan delapan kategori gaya kepemimpinan, termasuk kepemimpinan maternalistik, militeristik, eksekutif, laissez-faire, populistis, otokratis, dan demokratis. Pendekatan ini menekankan berbagai dinamika yang mungkin muncul dalam hubungan antara pemimpin dan pengikut, serta dampak dari gaya kepemimpinan yang berbeda terhadap pengembangan kreativitas dan inisiatif karyawan.

Dengan menggunakan teori Wahyuningsih sebagai indikator, penulis dapat mengetahui lebih lanjut bagaimana setiap gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan, serta menilai efektivitas masing-masing gaya dalam konteks yang berbeda. Gaya kepemimpinan demokratis, misalnya, menunjukkan potensi untuk menciptakan kolaborasi dan partisipasi yang lebih besar di antara karyawan, yang mungkin berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

2.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Joseph Reitz dalam Rahayu dkk (2017), terdapat beberapa faktor yang ıruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan ıya, yaitu:

epribadian (Personality)

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kepribadian seorang pemimpin, termasuk pengalaman masa lalu dan harapannya, memengaruhi pilihan gaya kepemimpinannya. Faktor ini mencakup nilai-nilai yang dianut, latar belakang, serta pengalaman hidup yang membentuk cara pemimpin bertindak dan mengambil keputusan.

2. Harapan dan Perilaku Atasan terhadap Bawahan

Harapan serta perilaku atasan terhadap karyawan atau bawahannya juga berpengaruh pada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Interaksi ini mencerminkan bagaimana pemimpin berkomunikasi dan mengarahkan timnya untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Karakteristik Bawahan

Harapan dan perilaku bawahan memengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang akan digunakan. Respons pemimpin terhadap kebutuhan dan sikap bawahan menjadi bagian penting dalam membentuk pola kepemimpinan.

4. Kebutuhan Tugas

Jenis tugas yang dikerjakan oleh bawahan turut memengaruhi gaya kepemimpinan. Pemimpin akan menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya berdasarkan kompleksitas dan urgensi tugas yang harus diselesaikan.

5. Iklim dan Kebijakan Organisasi

Iklim kerja dan kebijakan yang diterapkan dalam organisasi juga memengaruhi perilaku dan harapan bawahan. Faktor ini pada akhirnya berdampak pada bagaimana seorang pemimpin menentukan gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi tersebut.

6. Harapan dan Perilaku Rekan Kerja

Interaksi dengan rekan kerja, termasuk harapan dan perilaku mereka, dapat memengaruhi gaya kepemimpinan pemimpin. Pemimpin sering kali menyesuaikan pendekatannya berdasarkan dinamika yang terjadi di antara anggota tim atau rekan kerja.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat berdasarkan indikator-indikator gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh Wahyuningsih (2021) yaitu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Kharismatik
   - Pemimpin memiliki daya tarik yang kuat dan inspiratif.
   - Pemimpin mampu memengaruhi karyawan melalui keyakinan dan karisma.
   - Pemimpin memberikan visi yang jelas kepada karyawan.
   - Karyawan merasa termotivasi oleh contoh yang diberikan pemimpin.
   - Karyawan merasa percaya diri karena keyakinan pemimpin pada kemampuan mereka.

b. Kepemimpinan Maternalistik
   - Pemimpin menunjukkan sikap protektif dan perhatian yang besar terhadap karyawan.
   - Pemimpin cenderung menghindari risiko dan mencegah karyawan dari membuat kesalahan.
   - Karyawan merasa tidak diberi ruang untuk mengambil inisiatif sendiri.
   - Pemimpin sering mengambil alih tanggung jawab dan keputusan karyawan.
   - Pemimpin lebih sering memberikan arahan daripada mendorong kreativitas.

c. Kepemimpinan Militeristik
   - Pemimpin menuntut kedisiplinan yang tinggi dari karyawan.
   - Pemimpin menerapkan perintah yang tegas dan bersifat satu arah.
   - Pemimpin cenderung otoriter dalam pengambilan keputusan.
   - Pemimpin menekankan kepatuhan dan keteraturan dalam bekerja.
   - Karyawan bekerja dengan pola yang sangat terstruktur dan kaku.

d. Kepemimpinan Eksekutif
   - Pemimpin memiliki kemampuan administratif yang kuat.
   - emimpin memimpin dengan pendekatan yang sistematis dan terorganisir.
   - emimpin fokus pada efisiensi dalam tugas dan tanggung jawab.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

- Karyawan merasa diarahkan secara jelas terkait tugas dan target yang harus dicapai.
- Pemimpin memastikan prosedur dan kebijakan diikuti dengan baik.

e. Kepemimpinan Laissez-faire
- Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada karyawan dalam bekerja.
- Pemimpin tidak terlibat dalam pengambilan keputusan harian karyawan.
- Karyawan merasa diberikan tanggung jawab penuh untuk menyelesaikan pekerjaan.
- Pemimpin jarang memberikan arahan atau kontrol terhadap karyawan.
- Karyawan cenderung bekerja secara mandiri tanpa pengawasan ketat.

f. Kepemimpinan Populistis
- Pemimpin berpegang teguh pada nilai-nilai tradisional dalam memimpin.
- Pemimpin menekankan pentingnya semangat nasionalisme dan kemandirian.
- Pemimpin mengedepankan kepentingan kelompok lokal dibandingkan dengan pihak asing.
- Karyawan didorong untuk menjaga identitas budaya dan nilai-nilai komunitas.
- Pemimpin lebih mengutamakan kerja sama internal daripada mencari dukungan eksternal.

g. Kepemimpinan Otokratis
- Pemimpin cenderung memimpin dengan kekuasaan mutlak dan mengharapkan kepatuhan penuh.
- Pemimpin menggunakan paksaan untuk memastikan karyawan mengikuti perintah.
- Karyawan memiliki sedikit kebebasan dalam pengambilan keputusan.
- Pemimpin jarang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
- Pemimpin hanya menghargai karyawan yang menunjukkan kepatuhan mutlak.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

h. Kepemimpinan Demokratis

- Pemimpin menghargai pendapat dan masukan dari karyawan.
- Pemimpin mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.
- Karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam setiap proses penting.
- Pemimpin memberi ruang bagi karyawan untuk berinovasi dan menyuarakan ide-ide baru.
- Pemimpin mengutamakan kerja sama dan konsultasi dengan tim sebelum membuat keputusan.

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Output adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, baik dalam konteks profit maupun nonprofit. Untuk memperjelas, Armstrong dan Baron dalam Mogot dkk (2019) menekankan bahwa kinerja berhubungan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Di samping itu, Kusumaningrum dkk (2022) menjelaskan kinerja sebagai suatu proses yang diacu dan diukur dalam periode tertentu, sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh bagaimana pegawainya memandang kinerjanya. Jika pegawai memiliki persepsi kinerja yang positif, hal ini akan sangat mendukung upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Namun, jika persepsi kinerja pegawai rendah, akan sulit bagi organisasi untuk meraih tujuannya. Untuk meningkatkan persepsi kinerja pegawai, komitmen organisasi sangat penting. Banyak organisasi telah berupaya meningkatkan persepsi kinerja pegawainya melalui pendidikan dan pelatihan, serta memberikan imbalan kerja seperti gaji, honorarium, dan tunjangan. Meskipun telah melakukan berbagai upaya tersebut, masih ada pegawai yang kinerjanya belum optimal. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor yang memengaruhi persepsi ereka.

urut Sedarmayanti (2020), kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang dengan tujuan organisasi atau unit kerja tempat individu beroperasi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi ditentukan oleh tanggung jawab dan tugas yang telah dialokasikan kepada mereka, untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sah dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Di sisi lain, Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diukur dari segi kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya.

Selanjutnya, Rismawati & Mattalata (2018) mendefinisikan kinerja sebagai suatu kondisi yang perlu diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengukur tingkat pencapaian hasil suatu instansi, berkaitan dengan visi yang diemban oleh organisasi atau perusahaan, serta untuk memahami dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan pekerjaan yang telah ditugaskan selama periode tertentu, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

2.1.10 Dimensi yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada enam kategori hasil yang digunakan untuk mengukur nilai kinerja karyawan menurut Bernardin & Russell (dalam, Kaswan, 2017: 279) antara lain sebagai berikut:

a. Kualitas. Seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal dalam memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
b. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam dolar atau rupiah, jumlah unit kegiatan yang telah diselesaikan.
c. Ketepatan waktu. Seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil produksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut ang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimum waktu ada untuk kegiatan-kegiatan lain.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

d. Efektivitas biaya. Seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya, manusia, monoter, teknologi, bahan) dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurungan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.
e. Kebutuhan untuk supervise. Seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
f. Dampak interpersonal/kontekstual kinerja. Seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga-diri, itikad baik (goodwill), dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

2.1.11 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Handoko (2001) terdapat beberapa faktor yang turut memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya:

1. Motivasi

   Motivasi merupakan elemen penting yang mendorong seseorang untuk bekerja. Faktor ini berkaitan erat dengan kebutuhan yang harus dipenuhi, mencerminkan sifat dasar manusia yang berupaya mencapai hasil terbaik dalam pekerjaannya.

2. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja menggambarkan perasaan individu terhadap pekerjaannya. Hal ini tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap tugas-tugas yang dihadapi serta segala kondisi di lingkungan kerja mereka.

3. Tingkat Stres

   Stres merupakan kondisi ketegangan yang dapat memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang terlalu tinggi dapat urangi kemampuan individu dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja, gga menghambat pelaksanaan tugas mereka.

   ondisi Pekerjaan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kondisi pekerjaan mencakup aspek-aspek seperti tempat kerja, ventilasi, serta pencahayaan di ruang kerja. Faktor-faktor ini secara langsung memengaruhi kenyamanan karyawan dan kinerja mereka.

5. Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi karyawan.

6. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan mengacu pada pengaturan tugas dan tanggung jawab kerja yang ditetapkan untuk individu atau kelompok karyawan dalam organisasi. Desain yang jelas dan terstruktur memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaannya dengan baik dan efisien.

2.1.12 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mitchel dalam buku Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (2017:158) mengemukakan indikator untuk mengukur persepsi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

   Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

2. Ketetapan Waktu

   Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3. Inisiatif

   wai memiliki kesadaran terhadap sesuatu dalam melaksanakan tugastugas anggung jawabnya.

   ampuan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Diantara beberapa faktor lainnya, kemampuan karyawan dapat diterapi melalui pendidikan dan latihan yang kemudian dapat dikembangkan.

5. Komunikasi

   Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

2.2 Tinjauan Empirik

Kajian penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Dalam tinjauan empiris ini penulis mengemukakan hasil penelitian yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan diantaranya sebagai berikut:

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas mengenai pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja maupun kepuasan kerja karyawan dengan berbagai metode penelitian. Riska Siti Nurhaliza et al. (2022) menggunakan metode kuantitatif dengan uji F dan uji t, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Ars Nikson Sianipar (2019) juga menerapkan pendekatan kuantitatif melalui analisis regresi linear berganda, dan menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan tidak.

Penelitian lain oleh Geby Citra Ananda (2020) menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi berganda, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sedangkan stres kerja memberikan pengaruh negatif. Selanjutnya, Naura Nazhifah (2020) melakukan penelitian dengan metode kuantitatif melalui uji korelasi product moment dan regresi linear sederhana, membuktikan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja guru dengan kontribusi sebesar 26,7%.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Ika Aprilia Cahyani (2021) menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui uji regresi linear berganda, menyimpulkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan pelatihan sama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks pemerintahan, Anita Juliandra dan Charles Bohlen Purba (2021) menerapkan pendekatan kuantitatif dengan uji hipotesis simultan dan parsial, serta menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara lingkungan kerja tidak.

Lebih lanjut, Endang Kustini dan Cecep Hidayat (2021) melalui pendekatan kuantitatif dengan uji F, uji t, dan regresi linear menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga didukung oleh Anggi Dinanti Akhiriani & Taufik Risal (2023) yang menggunakan metode kuantitatif dengan uji t dan uji F, di mana gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, meskipun lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Namun, secara simultan keduanya tetap berpengaruh.

Kemudian, Danok Sunarsi et al. (2020) melakukan penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif dan uji statistik regresi linear, membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Dirgahayu Erri et al. (2021) dalam penelitiannya menggunakan metode kuantitatif dengan uji regresi linear sederhana dan menunjukkan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan sebesar 49,5%, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain.

Dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara umum baik lingkungan kerja maupun gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja atau kepuasan kerja karyawan, meskipun hasilnya dapat berbeda tergantung konteks organisasi, metode penelitian, dan karakteristik nya.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya (Riska Siti Nurhaliza, Cece Rakhmat, Arga Sutrisna (2022))	PT. Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya	Hasil penelitian berdasarkan uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Unit Kampoeng Kopi Banaran Semarang) (Ars Nikson Sianipar (2019))	PT. Perkebunan Nusantara IX Unit Kampoeng Kopi Banaran Semarang)	Berdasarkan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (2) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (3) pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru TK dan SD pada Sekolah Yayasan Perguruan dayatul Islamiyah di ta Pematang Siantar	Sekolah Yayasan Perguruan Hidayatul Islamiyah di Kota Pematang Siantar	Hasil dari temuan penelitian ini adalah lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Di sisi lain, stres kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

No	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Hasil Penelitian
	(Geby Citra Ananda (2020))		
4	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Darul Inayah Bandung Barat (Naura Nazhifah (2020))	Yayasan Darul Inayah Bandung Barat	Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh yang didapat dari hasil uji regresi linear sederhana yang menjelaskan besaran kontribusi lingkungan kerja terhadap kinerja guru ialah sebesar 26,7%. terhadap kinerja guru di Yayasan Darul Inayah Bandung Barat. Sedangkan sisanya sebesar 73,3% dipengeruhi oleh hal lain atau variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
5	Pengaruh budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta (Ika Aprilia Cahyani (2021))	Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta	Hasil penelitian menunjukkan baik budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Pelatihan juga memengaruhi kinerja karyawan.
6	*The Influence Of Leadership Style, Work Environment, And Organizational Culture On The Performance Of Local Government Employees In* *gor Regency* nita Juliandra dan arles Bohlen Purba)21))	*The Performance Of Local Government Employees In Bogor Regency*	Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagian terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor. Pekerjaan lingkungan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap karyawan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

No	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Hasil Penelitian
			kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor.
7	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Prima Tera Intidata (Endang Kustini dan Cecep Hidayat (2021))	Pt Prima Tera Intidata	1. Variabel lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel gaya kepemimpinan (X2) berepngaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Variabel lingkungan kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara (Anggi Dinanti Akhiriani & Taufik Risal (2023))	Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	Hasil analisis melalui uji T menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil analisis melalui uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
	ıgaruh Lingkungan rja Terhadap Kinerja ryawan Pada PT. ntari Persada Di Jakarta	PT. Mentari Persada Di Jakarta	Hasil penelitian ini variabel Lingkungan Kerja diperoleh rata-rata skor sebesar 3,43 dengan kriteria baik. Variabel

Optimized using
trial version
www.balesio.com

No	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Hasil Penelitian
	(Danok Sunarsi, Hadion Wijoyo, Dodi Prasada & Dede Andi (2020))		kinerja karyawan diperoleh rata-rata skor sebesar 3,84 dengan kriteria baik. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta (Dirgahayu Erri , Ajeng Puji Lestari & Hasta Herlan Asymar (2021))	PT Melzer Global Sejahtera Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Pengaruh gaya kepemimpinan diketahui sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi faktor lain yang mungkin bisa jadi bahan penelitian mendatang.

Optimized using
trial version
www.balesio.com