

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

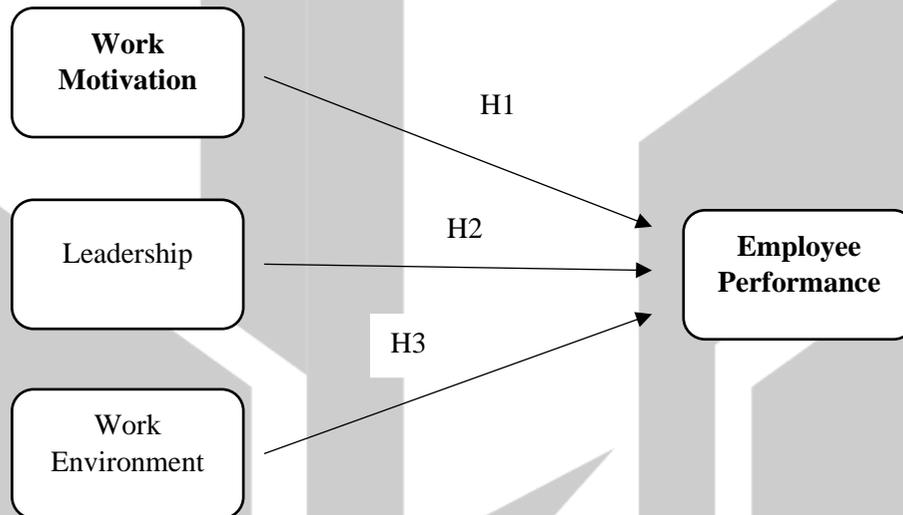
Penelitian ini tidak dapat dipisahkan dari penelitian – penelitian lain yang dilakukan oleh peneliti – peneliti sebelumnya, sehingga penelitian ini akan dilakukan dengan kesamaan relebansi dengan persamaan dan perbedaan pada objek penelitian yang diteliti.

##### **2.1.1. Shantini Rumbi, Ferdinandus Christian, Suparti (2021)**

Penelitian ini dilakukan Shanti Rumbi, Ferdinandus Christian, Suparti (2021) dengan judul “*The Effect of Motivation, Leadership, and Work Environment on Employee’s Performance: A Case of Local Government Agency in Emerging Country*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada instansi pemerintah daerah tersebut. Pada penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah: *Leadership, Motivation, and Work Environment*. Variabel dependen: *Employee Performance*. Sampel penelitian ini adalah Kinerja Dinas dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pulau Yapen. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah Uji regresi berganda menganalisis data dengan bantuan *software* SPSS. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shantini Rumbi et al., (2021) menunjukkan: 1) Terdapat pengaruh motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Ada pengaruh kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) Terdapat pengaruh yang

signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, Motivasi adalah faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Berikut adalah kerangka pemikiran terdahulu:



Sumber : Shantini Rumbi et al., (2021)

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Rumbi, Christian, & Suparti, 2021**

Persamaan:

1. Dependen variabel yaitu kinerja karyawan
2. Independen variabel yaitu motivasi
3. Menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner

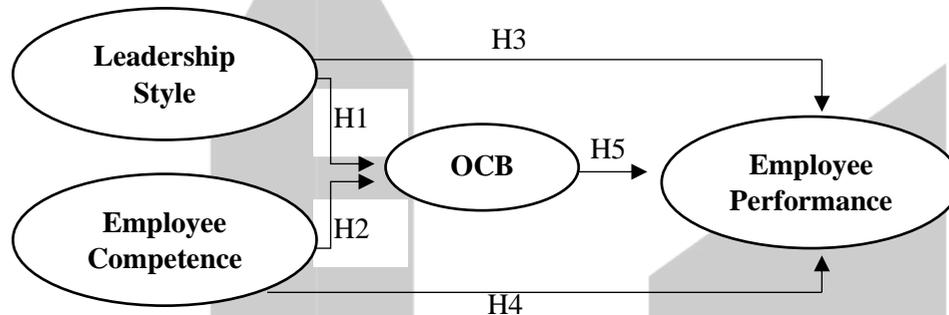
Perbedaan:

1. Variabel dependen yaitu motivasi kerja karyawan di Kinerja Dinas dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pulai Yapen. Sedangkan penelitian terkini menggunakan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank BNI Wilayah Surabaya.

### 2.1.2. Bambang Sunatar (2022)

Penelitian ini dilakukan oleh Sunatar, (2022) yang berjudul "*Effect of Leadership Style and Employee Competence on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku kewarganegaraan organisasional. Pada penelitian ini menggunakan variabel independen berupa *Leadership Style* dan *Employee Competence*, variabel dependen berupa *Employee Performance*. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai pemerintah kota Sorong, Papua Barat. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) terdapat pengaruh negatif signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan 2) pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional 3) pengaruh positif signifikan antara kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan 4) pengaruh positif signifikan antara kompetensi karyawan terhadap organisasi.

Berikut adalah kerangka pemikiran pada penelitian ini:



Sumber : Sunatar, (2022)

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran Sunatar, 2022**

Persamaan:

1. Variabel dependen berupa kinerja karyawan
2. Variabel independen gaya kepemimpinan
3. Teknik analisis data menggunakan *Partyal Least Square (PLS)*

Perbedaan:

1. Populasi pada penelitian adalah pegawai pemerintah kota Sorong, Papua Barat

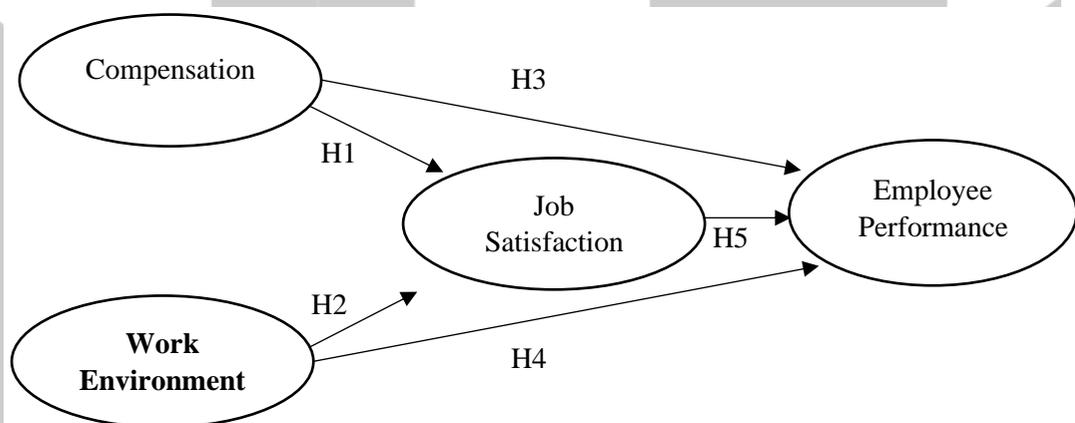
### **2.1.3. I Komang Oka Permadi, Nengah Landra, I Gusti Agung Eka Teja Kusuma, I Nengah Sudja (2018)**

Penelitian ini dilakukan oleh I Komang Oka Permadi, Nengah Landra, I Gusti Agung Eka Teja Kusuma, I Nengah Sudja dengan judul "*The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performances*".

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel independen yang berupa: *Compensation and Work Environment*, dan variabel dependen yang

berupa *Employee Performance*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan industri Sinarbali Binakarya di Denpasar Bali Indonesia. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut adalah kerangka pemikiran apda penelitian ini:



Sumber : Agung et al., (2018)

Gambar 2.3  
Kerangka Pemikiran Agung Et Al., 2018

Persamaan:

1. Variabel Dependen Kinerja Karyawan
2. Variabel Independen Lingkungan Kerja

Perbedaan:

1. Sampel pada penelitian adalah karyawan industri SinarBali Binakarya Denpasar Bali

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

NO	Nama & Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian (Variabel Bebas)	Variabel Moderasi/ Intervening	Variabel Penelitian (Variabel Terikat)	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Bambang Sunatar (2019)	<i>Effect Of Leadership Style and Employee Competence On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leadership Style</i></li> <li>• <i>Employee Competence</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Organizational citizenship Behavior</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Employee Perofomance</i></li> </ul>	Pegawai pemerintah kota Sorong, Papua Barat	Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah Uji regresi berganda menganalisis data dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian ini dilakukan oleh Bambang Sunatar, (2019) menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap perilaku organisasi kewarganegaraan, pengaruh positif yang signifikan antara karyawan kompetensi terhadap perilaku kewargaan organisasi, berpengaruh negatif signifikan antara perilaku kewargaan ofanisasional terhadap kinerja karyawan, terdapat hubungan yang signifikan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh perilaku kewarganegaraan organisasi, dan pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi karyawan oleh organisasi perilaku kewarganegaraan.

2	I Komang Oka Permadi, Nengah Landra, I Gusti Agung Eka Teja Kusuma, I Nengah Sudja (2018)	<i>The Impact of Compensation And Work Environment Towards Job Satisfaction To Affect The Employee Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Compensation</i></li> <li>• <i>Work environment</i></li> </ul>	• <i>Job satisfaction</i>	• <i>employee performance</i>	Karyawan industri Sinarbali Binakarya di Denpasar Bali Indonesia	Teknik analisis data ialah statistik inferensial dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan secara signifikan dimediasi hubungan kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kontribusi penelitian ini adalah untuk memperkuat teori dan hasil penelitian sebelumnya dan juga keyakinan terhadap dunia praktek terkait dengan perilaku efek variabel kompensasi.
3	Shantini Rumbi, Ferdinandus Cristian, Suparti (2021)	<i>The Effects of Motivation, Leadership, and Work Environment on Employee's Performance: A Case of Local Government Agency in Emerging Country</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Motivation</i></li> <li>• <i>Leadership</i></li> <li>• <i>Work Environment</i></li> </ul>	-	• <i>Employee Perofomance</i>	Kinerja Dinas dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pulau Yapen	Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah Uji regresi berganda menganalisis data dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shantini Rumbi et al., (2021) menunjukkan 1) terdapat pengaruh motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) ada pengaruh kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, 4) motivasi adalah yang paling faktor dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah.

Sumber : Bambang Sunatar (2019), I Komang Oka Permadi, Nengah Landra, I Gusti Agung Eka Teja Kusuma, I Nengah Sudja (2018), Shantini Rumbi, Ferdinandus Cristian, Suparti (2021)

## **2.2 Landasan Teori**

Landasan teori menggunakan teori – teori yang mendukung penelitian ini.

Landasan teori yang digunakan adalah sebagai berikut:

### **2.2.1. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sunatar, (2022) pemimpin adalah orang yang diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, memberi arahan dan juga mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sebuah perusahaan organisasi, faktor kepemimpinan memiliki peranan penting karena pemimpin yang akan mendorong organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Bambang Sunatar, (2019) bahwa Gaya kepemimpinan memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Kemampuan membuat keputusan: pemimpin mampu membuat keputusan dan pemimpin dapat bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.
2. Kemampuan untuk memotivasi: pemimpin dapat memotivasi para karyawan.
3. Tanggung jawab: pemimpin dapat bertanggung jawab atas karyawan, pemimpin mampu bertanggung jawab atas pekerjaan.
4. Kemampuan mengendalikan emosi: pemimpin mampu mengendalikan emosi dalam setiap kondisi

Menurut Setiawan & Pratama, (2019) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan adalah sifat, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”. Indikator gaya kepemimpinan menurut Setiawan & Pratama, (2019) menyatakan sebagai berikut:

5. Kemampuan Komunikasi: kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kemampuan penyampaian pesan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut mampu memahami maksud yang disampaikan dengan baik.
6. Tanggung Jawab: seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab kepada bawahannya.
7. Kemampuan Mengendalikan Emosional: semakin baik kemampuan kita dalam mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

### **2.2.2. Lingkungan Kerja**

Menurut Agung et al., (2018) lingkungan kerja adalah tentang alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, dan metode yang digunakan. Menurut Agung et al, (2018) bahwa Lingkungan Kerja memiliki beberapa indikator yaitu:

8. Tingkat Kebisingan adalah seluruh karyawan tidak ada kebisingan di ruang kerja pada saat melakukan kegiatan bekerja agar seluruh karyawan bisa bekerja dengan nyaman.
9. Pencahayaan adalah pencahayaan diruangan kerja agar membantu karyawan bekerja dengan baik.
10. Temperatur udara adalah semua ruangan kerja dilengkapi pendingin ruangan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

Menurut Kariyamin et al., (2020) mengatakan “Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan – kekuatan yang dapat mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja suatu organisasi atau

perusahaan. Indikator lingkungan kerja menurut Kariyamin et al., (2020) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan, penerangan adalah sinar yang cukup masuk ke dalam ruangan kerja karyawan.
2. Suhu udara, suhu udara adalah seberapa besar kecilnya suhu di dalam ruangan kerja karyawan.

### **2.2.3. Motivasi Kerja**

Menurut Shantini Rumbi et al., (2021) motivasi kerja karyawan adalah hal yang sensitive, sehingga diperlukan langkah – langkah untuk menentukan motivasi yang baik untuk mendukung karyawan dalam mencapai kinerjanya. Menurut Rumbi et al, (2021) bahwa Motivasi Kerja memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Bertanggung jawab dan bersemangat menghadapi tantangan kompetitif.
2. Mempertahankan kinerja tinggi dengan mengharapkan pengakuan dari rekan kerja dan manajer untuk menginspirasi orang lain di tempat.
3. Sangat menganggap perlunya membangun hubungan sosial dengan rekan kerja.
4. Bekerja keras dan selalu belajar sesuatu untuk mencapai prestasi yang lebih baik dan mendapatkan promosi.

Menurut Adha et al., (2019) mengemukakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegritas dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Indikator motivasi kerja menurut Adha et al., (2019) adalah:

1. **Kebutuhan fisik:** kebutuhan akan fasilitas penunjang pekerjaan, misalnya fasilitas untuk mempermudah pekerjaan kantor.
2. **Kebutuhan sosial:** kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

#### **2.2.4. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses yang berpacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan standar atau kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya Maryani et al., (2021). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja individu yang hasilnya dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik tidaknya kerja pada individu tersebut. Menurut Maryani et al, (2021) bahwa Kinerja Karyawan memiliki beberapa indikator yaitu:

1. **Kuantitas kerja** adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan hasil tugasnya sehari – hari.
2. **Kemampuan bekerja sama**, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai efisiensi yang maksimal.

Menurut Ibrahim et al., (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Ibrahim et al., (2021) adalah:

1. Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
2. Kualitas kerja, diukur dari pandangan karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas.

Menurut Agung et al., (2018) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang konkrit, dapat dilihat dan dapat diukur sehingga kinerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan beberapa standar tertentu. Indikator kinerja karyawan menurut Agung et al., (2018) sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, diukur dari pandangan karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas.
2. Kuantitas Kerja, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sehari – hari.

### **2.3 Pengaruh Hubungan Antar Variabel**

#### **1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi lebih mampu melakukan pekerjaan dan tugas pekerjaannya serta mencapai tujuan organisasi dan perusahaan. Motivasi adalah energi kepribadian seseorang yang ditandai dengan munculnya respon untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Demikian pula, menurut Shantini Rumbi et al., (2021) mengemukakan hasil motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

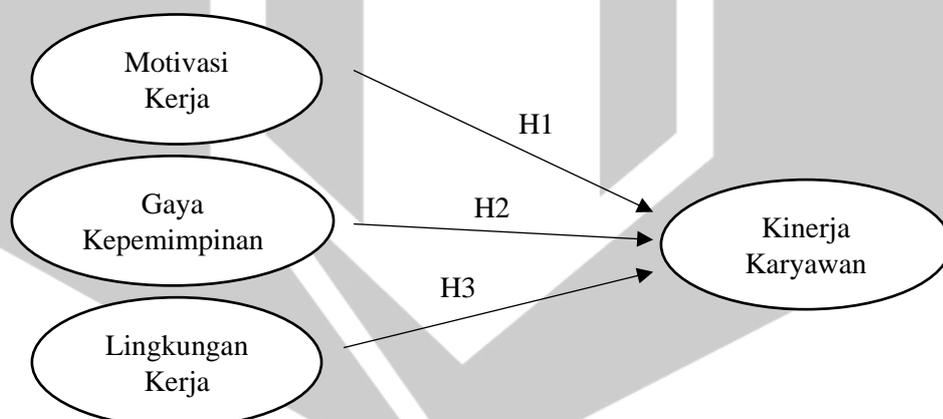
#### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para pegawai melakukan pekerjaannya Agung et al., (2018). Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agung et al., (2018) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik tentu juga harus di dukung dengan lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada diantara para karyawan yang dapat mempengaruhi individu dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan Adha et al., (2019).

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja yang baik dari seorang karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan yang lebih baik dari seorang pemimpin. Kepemimpinan dapat diartikan dengan cara semangat yang mendorong para bawahan untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Sunatar, (2022) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

#### 2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data Diolah (2023)

**Gambar 2.4**  
**Kerangka Pemikiran Pradipta Jaya Jales Yudha**

H1 : Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Shantini Rumbi et al., (2021)

H2 : Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, Sunatar, (2022)

H3 : Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Agung et al., (2018)

**2.5 Hipotesis**

1. H1: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Wilayah Surabaya
2. H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Wilayah Surabaya
3. H3: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terhadap Bank BNI Wilayah Surabaya