

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

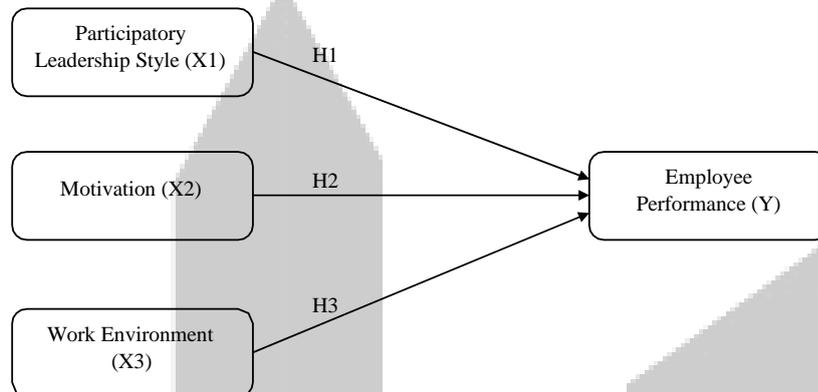
2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat hasil dari penelitian ini yang tidak jauh dari peneliti terdahulu yang digunakan untuk sebagai bahan perbandingan dan acuan. Sehingga penelitian dapat terhindar dari anggapan kesamaan.

2.1.1 Endah Suryani, Ferdinandus Christian, Mohammad Imam Farisi (2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Endah Suryani, Ferdinandus Christian, Mohammad Imam Farisi (2021) volume ke 3, yang berjudul “*Do Participatory Leadership Style, Motivation, and Work Environment Affect Employee Performance? Lessons from Local Organization in An Emerging Country*” dan yang diterbitkan oleh *Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) Journal*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Kepulauan Yapen, Papua, Indonesia.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Endah Suryani, Ferdinandus Christian, Mohammad Imam Farisi (2021) :



Sumber : Data diolah Endah Suryani et al (2021)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Endah Suryani et al

Hasil Penelitian :

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 101 orang dan menggunakan regresi berganda untuk menganalisis data. Ditemukan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ini menyiratkan bahwa variabel terakhir adalah pendorong utama kinerja karyawan dan harus menjadi prioritas utama.

Persamaan :

1. Memiliki variabel X1, X2, X3 dan Y yang sama, yaitu X1 = *Participatory Leadership Style*, X2 = *Motivation*, X3 = *Work Environment* dan Y = *Employee Performance*
2. Menggunakan metode kuantitatif
3. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian

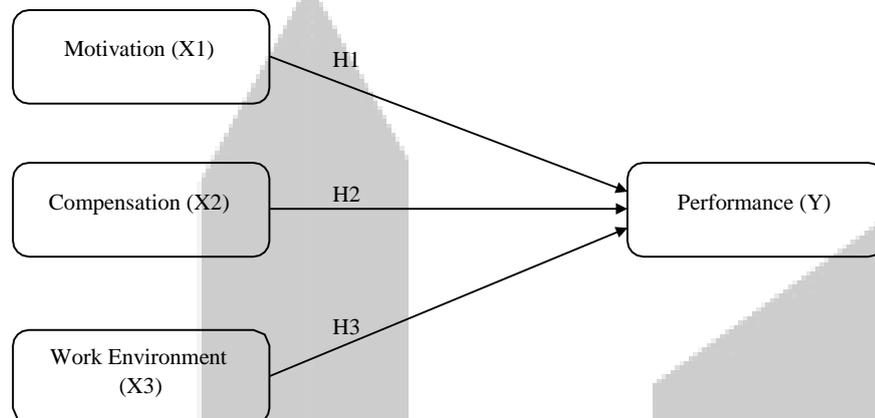
Perbedaan :

1. Memiliki objek yang berbeda, pada penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Kepulauan Yapen, Papua, sedangkan penelitian yang dilakukan ini menggunakan objek penelitian Karyawan Milenial di Banyuwangi
2. Proses pada pengelolaan data pada penelitian terdahulu menggunakan alat SPSS, sedangkan penelitian yang sedang diteliti ini menggunakan MPLS.

2.1.2 Sukriyani (2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sukriyani (2021) volume ke 4, yang berjudul "*The Effects of Motivation, Compensation, and Work Environment on the Performance of Local Public Officer*" dan yang diterbitkan oleh *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pejabat publik daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Kepulauan Yapen.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Sukriyani (2021) :



Sumber : Data diolah Sukriyani (2021)

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Sukriyani

Hasil Penelitian :

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan instrument berupa angket. Dengan menggunakan teknik purposive sampling, dipilih 143 responden dari instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Yapen. Program statistik SPSS digunakan untuk menganalisis data. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pejabat publik setempat di Kabupaten Kepulauan Yapen. Sedangkan variabel motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Yapen.

Persamaan :

1. Memiliki variabel X dan Y yang sama, yaitu $X1 = Motivation$, $X3 = Work Environment$ dan $Y = Performance$
2. Menggunakan metode kuantitatif

3. Menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitian

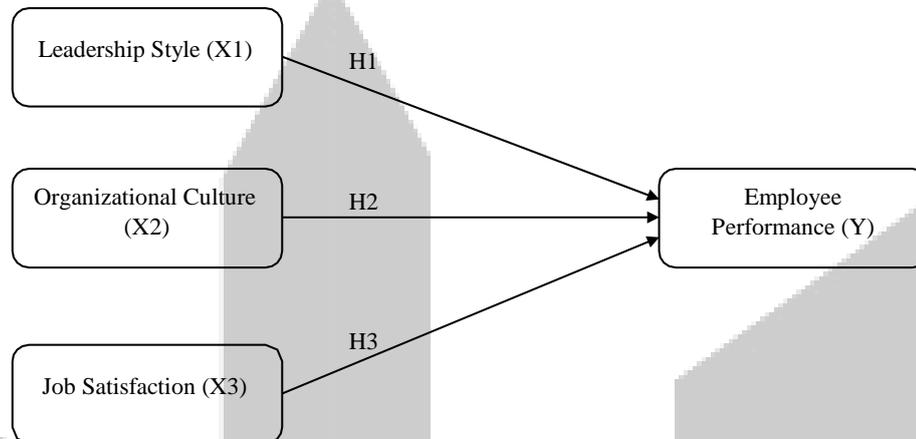
Perbedaan :

1. Memiliki variabel yang berbeda, yaitu $X_2 = \text{Compensation}$
2. Memiliki objek yang berbeda, pada penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada kinerja pejabat publik daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Kepulauan Yapen, sedangkan penelitian yang dilakukan ini menggunakan objek penelitian Karyawan Milenial di Banyuwangi
3. Proses pengelolaan data pada penelitian terdahulu menggunakan alat SPSS, sedangkan penelitian yang sedang diteliti ini menggunakan MPLS

2.1.3 Edison Musa Kayoi, Bonifasia Elita Bharanti, Sri Listyarini (2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Edison Musa Kayoi, Bonifasia Elita Bharanti, Sri Listyarini (2021) volume ke 3, yang berjudul "*The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance Department of Education and Culture of Yapen Islands*" dan yang diterbitkan oleh *Britain International of Humanities and Social Sciences (BioHS) Journal*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Yapen (Edison, et al., 2021).

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Edison et al., (2021) :



Sumber : Data diolah Edison et al (2021)

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Edison et al

Hasil Penelitian :

Sampel penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dan diperoleh jumlah sampel sebanyak 60 orang pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Yapen. Data diuji dengan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan uji regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengujian hipotesis gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh tstatistik sebesar 2,311 lebih besar dari t-tabel 1,670 dengan signifikansi 0,025 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan menerima hipotesis pertama. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai t-statistik sebesar 6,742 > ttabel 1,670 dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan menerima

hipotesis kedua. Selanjutnya hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai t statistik adalah $1,341 < t\text{-tabel } 1,670$ dengan signifikansi 0,185 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menolak hipotesis ketiga.

Persamaan :

1. Memiliki variabel X dan Y yang sama, yaitu $X1 = Leadership Style$ dan $Y = Employee Performance$
2. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian
3. Menggunakan metode kuantitatif

Perbedaan :

1. Memiliki variabel $X2 = Organizational Culture$ dan $X3 = Job Satisfaction$
2. Memiliki objek yang berbeda, penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Yapen., sedangkan penelitian yang dilakukan ini menggunakan objek penelitian Karyawan Milenial di Banyuwangi
3. Proses pengelolaan data pada penelitian terdahulu menggunakan software SPSS versi 25., sedangkan penelitian yang sedang diteliti ini menggunakan MPLS

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Penelitian	Hasil Penelitian
1	Endah Suryani, Ferdinandus Christian, Mohammad Imam Farisi (2021)	Do Participatory Leadership Style, Motivation, and Work Environment Affect Employee Performance? Lessons from Local Organization in An Emerging Country	Y= Employee Performance X= Participatory Leadership Style, Motivation, Work Environment	101 responden yang dibagikan kepada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PURR) Kabupaten Kepulauan Yapen, Papua	Menggunakan Regresi berganda	Gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Sukriyani (2021)	The Effects of Motivation, Compensation, and Work Environment on the Performance of Local Public Officer	Y= Performance X= Motivation, Work Environment	143 responden dari empat instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Yapen	analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pejabat publik setempat di Kabupaten Kepulauan Yapen. Sedangkan variabel motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Penelitian	Hasil Penelitian
						Kabupaten Kepulauan Yapen.
3	Edison Musa Kayoi, Bonifasia Elita Bharanti, Sri Listyarini (2021)	The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance Department of Education and Culture of Yapen Islands	Y= Employee Performance X= Leadership Style	60 responden dari pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Yapen	uji regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS versi 25	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2 Landasan Teori

Penulis menggunakan teori-teori yang mendukung penelitian ini. Landasan teori yang digunakan adalah sebagai berikut:

2.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah pencapaian tugas yang dapat diukur terhadap standar yang ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Kinerja bukan berasal dari bakat atau kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, tetapi kinerja merupakan hasil dari bakat dan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan (Lie et al., 2019 dalam Endah Suryani, et al., 2021:319). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja dihasilkan dari pekerjaan yang telah berhasil dilakukan oleh seseorang. Hal ini dapat diukur dengan standar yang telah ditetapkan setiap organisasi. Setiap karyawan tentunya memiliki prestasi yang berbeda satu sama lain. Fakta ini disebabkan penempatan karyawan yang berbeda-beda, tergantung pada kemampuannya. Penempatan ini menjadi faktor problematis dengan menumpuknya tantangan setiap karyawan yang berujung pada kinerja karyawan (Jacobsen & Bøgh Andersen, 2015 dalam Endah Suryani, et al., 2021:319).

Terdapat indikator-indikator kinerja karyawan menurut Endah Suryani et al., (2021:325)

1. Efisiensi

Efisiensi adalah suatu sistem yang membantu individu atau perusahaan menghasilkan output sebanyak mungkin dengan input yang sesedikit mungkin. Dalam melaksanakan tugas, karyawan bijaksana dan hemat biaya dalam melakukan tugas.

2. Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah sikap dan perilaku karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

3. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan karyawan yang mampu untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu (diperintah), mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, dan berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau sedang dalam keadaan sulit.

Terdapat indikator-indikator kinerja karyawan menurut Sukriyani (2021:910):

1. Kualitas

Kualitas merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan secara sadar bersedia mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan suatu bentuk usaha dan komitmen karyawan dalam menjalankan peran, pekerjaan serta kontribusi pada keberhasilan perusahaan

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Endah Suryani et al., (2021:325).

2.2.2 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Menurut House (1996) dalam Endah Suryani, et al., (2021:319), pemimpin partisipatif memiliki perilaku konsultatif, seperti meminta bawahan untuk secara aktif memberikan ide sebelum membuat keputusan akhir, meskipun keputusan akhir tetap di tangan pemimpin. Manfaat utama dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah karyawan merasa puas, termotivasi, dan lebih terampil, mengarah ke lingkungan kerja yang hidup, terbuka dan mendorong kreativitas karyawan (Iqbal, et al., 2015) dalam Endah Suryani, et al., (2021:319).

Gaya kepemimpinan memiliki peran penting yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia (Liu et al., 2013) dalam Endah Suryani, et al., (2021:319). Namun, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda tergantung pada karyawan berdasarkan arahan, pemberdayaan, dan kekuatan pengambilan keputusan. Untuk itu, setiap pemimpin perlu memahami kondisi karyawannya dengan baik (Iqbal et al., 2015 dalam Endah Suryani et al., 2021:319). Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian Endah Suryani, et al.,

(2021:329), gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins & Coulter, 2010 dalam Edison et al, 2021:372).

Terdapat indikator-indikator gaya kepemimpinan partisipatif Rifai Karim (2021:2560)

1. Pemimpin yang jujur

Memiliki pemimpin atau atasan yang jujur dalam memberikan arahan kepada karyawan juga akan memberikan dampak baik untuk karyawan lainnya dalam berperilaku yang jujur dalam bekerja

2. Peran pimpinan dalam memecahkan masalah

Seorang pemimpin harus memiliki sikap yang tegas dan berani dalam mengambil keputusan atau memecahkan masalah

3. Pemimpin yang teladan

Menjadi seorang pemimpin memberikan contoh yang baik untuk karyawannya

Terdapat indikator-indikator gaya kepemimpinan partisipatif dalam Endah Suryani et al, (2021:319)

1. Konsultatif

Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.

2. Memberikan Ide

Sikap pemimpin dalam memberikan arahan dan ide baru untuk membantu bawahan atau karyawan dalam melakukan pekerjaan

3. Pengambilan keputusan

Hasil pemecahan dalam suatu masalah yang dihadapi pemimpin atau atasan dengan tegas

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan adalah indikator menurut Endah Suryani et al, (2021:319)

2.2.3 Motivasi

Motivasi merupakan unsur yang paling kritis bagi semua organisasi, baik swasta maupun publik, untuk mencapai kinerja yang baik. Motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan tetap termotivasi dalam bekerja sesuai dengan acuan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Dunggio & Rachman, 2017 dalam Endah Suryani, et al., 2021:320).

Motivasi merupakan elemen terpenting bagi semua organisasi, baik swasta maupun publik, untuk mencapai kinerja yang baik. Pemimpin memotivasi karyawan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan (Lukasik, 2017) dalam Endah Suryani, et al., (2021:320). Menurut (Omolo, 2015 dalam Endah Suryani, et al., 2021:320), motivasi merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mempertahankan kinerja karyawannya. Model Penelitian dan membantu organisasi bertahan. Motivasi merupakan elemen terpenting bagi semua organisasi, baik swasta maupun publik, untuk mencapai kinerja yang baik. Hasil penelitian Suryani, et al, (2021:329) juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki efek signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat indikator-indikator motivasi menurut Mazllami (2020:53):

1. Motivasi kerja Ekstrinsik : motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya sehingga memerlukan rangsangan dari luar, karena kurang adanya dorongan untuk melakukan sesuatu
2. Motivasi kerja Intrinsik : motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya sehingga tidak perlu rangsangan dari luar, karena dari dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu

Terdapat indikator-indikator motivasi menurut Endah Suryani et al, (2021:323)

1. Gaji

Merupakan jumlah tetap yang dibayarkan kepada pekerja untuk layanan atau pekerjaan yang dilakukan, dihitung secara mingguan, bulanan, atau tahunan. Gaji ditunjuk untuk membayar karyawan serta mengacu pada pendapatan individu melalui pekerjaan

2. Rasa Aman

Merupakan kebutuhan karyawan akan rasa aman dan keterjaminan yang diberikan perusahaan untuk menimbulkan rasa percaya dan timbul kenyamanan dalam diri karyawan.

3. Relasi

Merupakan hubungan yang dimiliki karyawan dengan rekan kerja maupun atasan di perusahaan

4. Aktualisasi diri

Merupakan kebutuhan karyawan akan rasa ingin berkembang untuk mencapai tujuan hidup.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Endah Suryani et al, (2021:323).

2.2.4 Lingkungan Kerja

lingkungan kerja adalah tempat dan lingkungan dimana karyawan bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan kesejahteraan bagi karyawan, yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi (Ollukkaran & Gunaseelan, 2012) dalam (Endah Suryani, et al., 2021:320). Menurut Dunggio dan Rachman (2017) dalam Endah Suryani, et al., (2021:320), dalam mencapai kinerja karyawan, perusahaan harus beradaptasi dengan kondisi dan lingkungan kerja yang sesuai dan nyaman. Temuan empiris sebelumnya membuktikan adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Priarso, et al., 2019; Riyanto, et al., 2017 dalam Endah Suryani, et al.,2021:320), dalam mencapai kinerja karyawan, perusahaan harus beradaptasi dengan kondisi dan lingkungan kerja yang sesuai dan nyaman. Hasil penelitian Suryani, et al., (2021:329) juga memperlihatkan bahwa lingkungan kerja memiliki efek signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sukriyani (2021:910):

1. Hubungan antar karyawan

Menjalin hubungan baik antar karyawan memberikan lingkungan kerja yang positif, sehingga karyawan terjalin baik dengan karyawan lainnya

2. Lingkungan kerja nyaman dan bersih

Melakukan pekerjaan dengan kondisi lingkungan yang nyaman dan bersih memberikan rasa yang baik untuk melakukan pekerjaan

3. Fasilitas pengembangan diri

Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan memberikan dampak baik ,karena hal tersebut memberikan pengembangan diri terhadap karyawan

Terdapat indikator-indikator lingkungan kerja menurut Endah Suryani et al, (2021:324):

1. Fasilitas

Merupakan peralatan atau perlengkapan dalam lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja karyawan

2. Ruangan

Merupakan kondisi tempat kerja yang di tempati oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan

3. Pencahayaan

Merupakan kondisi lingkungan kerja dengan adanya pencahayaan yang cukup dan memadai

4. Relasi

Merupakan kondisi hubungan dan relasi karyawan dengan rekan kerja maupun atasan yang terjalin dengan baik

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut Endah Suryani et al, (2021:324)

2.3 Hubungan antar Variabel

Hubungan antar variabel ini merupakan variabel bebas dan variabel terikat biasanya dikaitkan dengan analisis hubungan kausal atau hubungan sebab akibat. Dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan milenial.

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan Milenial

Hasil penelitian yang dilakukan Endah Suryani, et al., (2021:328) adalah Gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Gaya Kepemimpinan Partisipatif perannya sangatlah penting. Pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan ini untuk mengelola sumber daya manusia. Namun, seorang pemimpin tidak dapat disama ratakan semua. Dalam memimpin, memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Seorang pemimpin dalam memimpin karyawannya dapat memperhatikan keperluan, arahan, pemberdayaan serta kekuatan dalam pengambilan keputusan. Maka dari itu seorang pemimpin harus memahami keadaan karyawannya dengan baik. Gaya partisipatif adalah salah satu gaya kepemimpinan yang sering digunakan oleh para pemimpin. Menurut (House, 1996 dalam Endah Suryani, et al., (2021:319), seorang pemimpin partisipatif memiliki perilaku konsultatif, seperti memberikan

kesempatan bawahan dalam menuangkan ide sebelum pada akhirnya membuat keputusan akhir, meskipun nantinya keputusan akhir akan tetap di tangan seorang pemimpin. Kinerja adalah suatu pencapaian atas pekerjaan yang sudah dicapainya. Kinerja diukur dengan standar yang telah ditetapkan oleh masing masing perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Kinerja dapat diukur dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan pasti berbeda-beda sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Maka dari itu perusahaan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya (Jacobsen & Bøgh Andersen, 2015 dalam Endah Suryani, et al., (2021:319) . Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki manfaat yaitu karyawan merasa puas, karyawan merasa dihargai, karyawan termotivasi, dan lebih terampil, mengarah ke lingkungan kerja yang hidup, terbuka dan mendorong kreativitas karyawan (Iqbal, et al., 2015) dalam Endah Suryani, et al., (2021:319)

2.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Milenial

Berdasarkan hasil dari penelitian (Endah Suryani 2021:329), motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Dunggio & Rachman, 2017) dalam Endah Suryani, et al., (2021:320) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi adalah suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan ataupun karyawan. Untuk mencapai kinerja yang baik demi perusahaan diperlukan motivasi yang tinggi. Karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam mencapai pencapaian yang lebih untuk perusahaan.

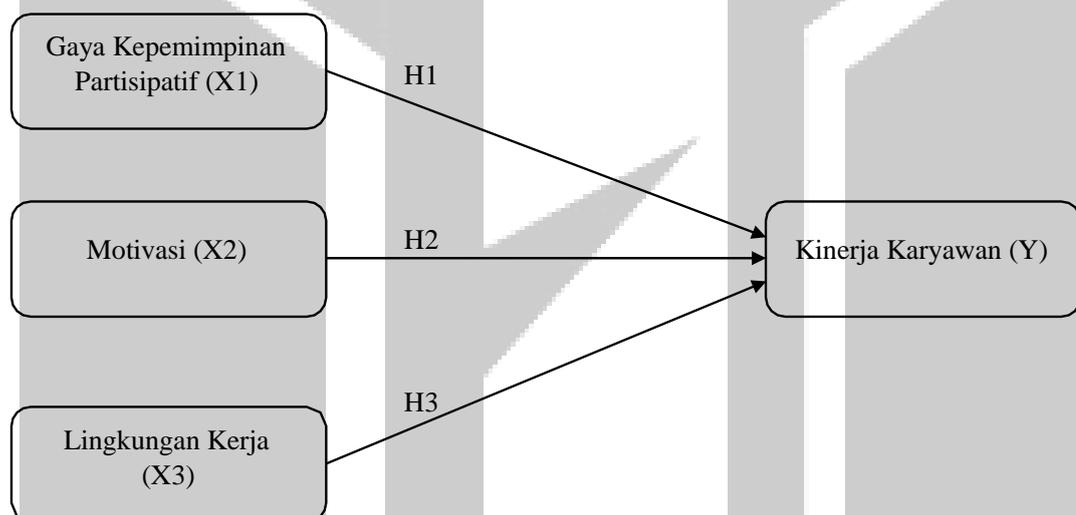
Motivasi memiliki manfaat yang banyak sekali seperti, meningkatkan semangat diri karyawan, karyawan merasa dihargai dan lain sebagainya. Seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi pada karyawan untuk memberikan kinerja yang baik pada perusahaan. Selain pemimpin, motivasi dari rekan kerja juga sangatlah penting. Tanpa adanya motivasi dari rekan kerja akan membuat kinerja kurang baik. Maka dari itu motivasi sangatlah mempengaruhi kinerja pada setiap karyawan. Menurut Omolo (2015) dalam penelitian Endah Suryani, et al., (2021:320), motivasi merupakan suatu kunci kesuksesan dalam kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Milenial

Berdasarkan hasil dari penelitian (Endah Suryani 2021:329), lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, menurut (Priarso, et al., 2019; Riyanto, et al., 2017) dalam penelitian (Endah Suryani 2021:320), membuktikan pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Kusriyanto, (1991) dalam Sukriyani (2021:906) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala aktifitas yang ada disekitar karyawan dalam perusahaan. Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika lingkungan kerja kurang efektif maka kinerja juga akan kurang efektif. Semua karyawan perusahaan mengharapkan lingkungan kerja yang baik, aman dan juga nyaman, seperti lampu penerangan yang cukup, fasilitas yang memadai dan lain sebagainya. Lingkungan kerja yang efektif akan berdampak baik pada kinerja karyawan yang nantinya juga akan berdampak pada perusahaan. Begitu

sebaliknya jika lingkungan kerja kurang nyaman maka kinerja karyawan akan menurun akibat kurangnya motivasi dalam bekerja karena dalam bekerja karyawan tidak merasa aman dan juga nyaman. Maka dari itu perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber : Data diolah

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5 **Hipotesis**

Dalam penelitian yang telah disusun terdapat hipotesis penelitian yang sebagai acuan awal pada penelitian ini yang berdasarkan dari teori dan penelitian terdahulu.

H1 : Gaya Kepemimpinan Partisipatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Milenial di Banyuwangi.

H2 : Motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Milenial di Banyuwangi.

H3 : Lingkungan Kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Milenial di Banyuwangi.