

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Tenaga kerja yang efektif dikembangkan dan dipelihara melalui serangkaian kegiatan organisasi yang disebut manajemen sumber daya manusia. Manajer memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan untuk memenuhi harapan perusahaan, termasuk mempertimbangkan bagaimana manajemen sumber daya manusia dan karyawan dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Seseorang dapat menggambarkan manajemen sebagai ilmu, profesi, dan seperangkat aturan. Menurut Luther Gulick, manajemen adalah cabang pengetahuan yang secara sistematis bertujuan untuk memahami mengapa dan bagaimana individu bekerja sama untuk mencapai tujuan dan meningkatkan sistem kerja sama.

Tujuan menyeluruh divisi SDM sekarang adalah untuk memberikan tingkat kepuasan kerja setinggi mungkin kepada manajemen perusahaan, karena hal ini selanjutnya dapat mempengaruhi nilai perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Merencanakan, memperoleh, mengembangkan, memelihara, dan menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dan individu dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Sutrisno (2016: 6). Langkah pertama dalam proses perencanaan sumber daya manusia adalah mempertimbangkan tujuan dan strategi operasional. Kebutuhan dan sumber pasokan sumber daya manusia kemudian harus dinilai secara internal dan eksternal, dan perkiraan harus dibuat. Untuk memenuhi kebutuhan bisnis, manajemen sumber daya manusia melibatkan penerimaan, pembatasan, dan pengembangan sumber daya manusia. Ivancevich (2015:12).

Mulai dari perencanaan hingga pengakhiran sumber daya manusia dengan tujuan membantu tercapainya tujuan perusahaan, manajemen sumber daya manusia

mempunyai peranan yang sangat penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia, menurut berbagai pengertian para ahli.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sri Larasati (2018 : 16) fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial, meliputi:

- a. Perencanaan Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengaduan, pengembangan, dan pemeliharaan.
- b. Pengorganisasian Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugastugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah disiapkan.
- c. Pengarahan (*Directing*) Pengarahan adalah memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- d. Pengendalian (*Controlling*) Pengendalian adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

2. Fungsi Operasional

- a. Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dikenal dengan fungsi pengadaan.
- b. Proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui instruksi dan pelatihan dikenal sebagai fungsi pengembangan. Instruksi dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan tuntutan pekerjaan hari ini dan besok.
- c. Pemberian remunerasi langsung dan tidak langsung dalam bentuk uang tunai atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan (*output*) yang mereka berikan kepada perusahaan dikenal sebagai fungsi kompensasi. Sesuai dengan prestasi dan tanggung jawab karyawan, prinsip kompensasi adalah adil dan sesuai.
- d. Tujuan fungsi Integrasi adalah untuk menciptakan lingkungan kerja sama yang harmonis dan bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan. Mengintegrasikan dua

aspirasi/kepentingan karyawan dan perusahaan yang berlawanan merupakan hal yang krusial sekaligus menantang dalam pengelolaan sumber daya manusia.

- e. Menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan untuk menjalin hubungan yang langgeng adalah Fungsi Pemeliharaan. panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

Menurut V. Rivai (2011:8) tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah:

- a. Tentukan kaliber dan jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk mengisi setiap posisi di perusahaan.
- b. Memastikan ketersediaan tenaga kerja saat ini dan yang akan datang untuk mengisi semua posisi yang terbuka.
- c. Mencegah manajemen tugas yang buruk dan duplikasi usaha.
- d. Mempromosikan sinkronisasi, integrasi, dan koordinasi untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja.
- e. Mencegah memiliki terlalu sedikit atau terlalu banyak karyawan.
- f. Sajikan sebagai model untuk mengembangkan prosedur untuk mempekerjakan, mengevaluasi, memberi kompensasi, mengintegrasikan, mempertahankan, mendisiplinkan, dan memberhentikan karyawan.
- g. Bertindak sebagai mentor bagi mereka yang melakukan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Sajikan sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi pekerja.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis mengacu pada kemampuan untuk membujuk orang lain agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin demokratis biasanya melihat pekerjaan mereka sebagai koordinasi dan integrasi berbagai elemen dan bagian organisasi. Karyawan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan dan pengambilan

keputusan sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya dengan gaya kepemimpinan demokratis. Akibatnya, karyawan akan merasa lebih terlibat dengan kepemimpinan, yang akan memotivasi mereka untuk melakukan tugas dan bekerja secara efektif. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan baik sebagai hasilnya.

Gaya kepemimpinan demokratis mengacu pada manajer yang sering melibatkan staf dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong keterlibatan dalam menetapkan prosedur dan tujuan kerja, dan menggunakan umpan balik karyawan sebagai kesempatan belajar. Robbins (2006:167).

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki sejumlah ciri, antara lain terbuka untuk mendengar saran, pendapat, bahkan kritik dari tenaga kerjanya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama (*teamwork*) dalam rangka mencapai tujuan; memberikan kebebasan yang sebesar-besarnya kepada karyawan untuk melakukan kesalahan, yang kemudian diperbaiki agar bawahan tidak lagi melakukan kesalahan, yang kemudian diperbaiki agar karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama; dan selalu berusaha mengutamakan kerja sama (*teamwork*) dalam rangka mencapai tujuan. Rivai (2014).

Perilaku seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya, yang mendorong pengikutnya untuk bekerja sama dan bekerja secara efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasibuan (2011).

Hal ini dapat disimpulkan dari ketiga pendapat ahli gaya tersebut. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan orang lain atau bawahan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka untuk mencapai suatu tujuan.

b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Suwatno dan Priansa (2016:156) jenis-jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Jenis kepemimpinan ini melibatkan pemimpin yang memiliki hubungan pribadi yang dekat dengan masing-masing bawahannya.

b. Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Tipe ini mencegah kontak interpersonal antara atasan dan bawahan karena pemimpin tidak berinteraksi langsung dengan anggota timnya. komunikasi antara pemimpin dan pengikutnya melalui instruksi tertulis dan perencanaan.

c. Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam tipe ini, pemimpin memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang dan menggunakan kekuatan untuk memotivasi mereka karena dia memandang dirinya sebagai orang yang paling berkuasa. Akibatnya, karyawan melakukan tugasnya karena rasa takut, bukan karena keinginan untuk melakukannya.

d. Kepemimpinan Kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam gaya ini, pemimpin memperlakukan bawahannya seolah-olah mereka adalah anaknya sendiri. Akibatnya, bawahan takut mengambil keputusan, dan pimpinan menangani masalah yang rumit. Akibatnya, bawahannya sebagian besar bertanggung jawab atas pekerjaan kepemimpinan.

e. Kepemimpinan Demokratis (*democratic leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu pemimpin secara teratur berkonsultasi dengan timnya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menantang. Ini memberi anggota tim rasa menghargai ide dan pendapat mereka dan memberi mereka latihan menangani semua jenis masalah kompleks. Karena mereka sadar akan tanggung jawabnya, bawahan bertindak bukan karena rasa tanggung jawab daripada paksaan.

f. Kepemimpinan Bakat (*indigenous leadership*)

Jenis kepemimpinan ini lahir karena pemimpin memiliki kemampuan untuk menginspirasi pengikutnya karena memiliki bakat untuk itu. Akibatnya, para pengikutnya senang mengikutinya. Pada tipe ini pemimpin tidak akan kesulitan memotivasi pengikutnya karena mereka akan selalu melakukan apa yang dikatakannya.

Menurut Suwatno dan Priansa (2016:158) terdapat macam macam gaya kepemimpinan antara lain :

a. Kepemimpinan Direktif

Jenis kepemimpinan ini menguraikan ekspektasi untuk karyawan, menetapkan tenggat waktu kerja, dan memberikan instruksi terperinci tentang cara menyelesaikan tugas.

b. **Kepemimpinan yang Mendukung**

Pemimpin ini mudah didekati dan menunjukkan kepedulian dan kepekaan terhadap kebutuhan anggota timnya.

c. **Kepemimpinan Partisipatif**

Sebelum menentukan pilihan, pimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan memperhatikan ide-ide mereka.

d. **Kepemimpinan Beorientasi Prestasi**

Kepemimpinan ini mengharapkan kinerja terbaik dari bawahan dan menetapkan tujuan yang menantang.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Indikator Gaya kepemimpinan demokratis Sutarto (2006:75) menyatakan bahwa terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang menjadi pembeda dengan gaya kepemimpinan lain yaitu:

- a. Kewenangan pimpinan tidak mutlak
- b. Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- c. Kebijakan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan
- d. Komunikasi berlangsung timbal balik
- e. Pengawasan dilakukan secara wajar

3. Lingkungan Kerja Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Karyawan dikelilingi oleh lingkungan tempat kerja, yang berdampak pada seberapa baik mereka menyelesaikan tugas dan tugas. Kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang mungkin berdampak pada karyawan secara kolektif disebut sebagai lingkungan kerja fisik. Sedarmayanti (2011:21). Alat, proses, dan peraturan yang tersedia bagi karyawan, serta lingkungan fisik tempat mereka bekerja baik sendiri maupun bersama orang lain, membentuk lingkungan kerja. Nitisemito dalam Nuraini (2013: 97) menyatakan bahwa pengaturan kantor mempengaruhi

seberapa baik karyawan melakukan tugas yang diberikan kepadanya, misalnya dengan menyediakan penerangan yang memadai dan perlengkapan kantor lainnya. Lingkungan kerja, menurut Danang Sunyoto (2012), terdiri dari segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat berdampak pada seberapa baik mereka menyelesaikan tugas yang diberikan.

b. Manfaat Lingkungan Kerja Fisik

Manfaat lingkungan kerja menurut Afandi (2016:57) adalah untuk menanamkan rasa semangat bekerja guna mendongkrak produktivitas. Bekerja dengan kelompok yang memiliki lingkungan kerja yang positif akan menginspirasi orang-orang di sekitarnya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu..

c. Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Indikator Lingkungan kerja fisik, Sedarmayanti (2011:28) :

- a. Temperatur/Suhu
- b. Pencahayaan ruangan
- c. Kelembapan
- d. Tata warna
- e. Dekorasi

Lingkungan kerja fisik adalah keadaan yang meliputi segala sesuatu mulai dari fasilitas perusahaan yang dapat mempengaruhi kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

4. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Edy Sutrisno (2010:2), Seperangkat nilai atau norma yang telah ada sejak lama dan dimiliki bersama oleh karyawan sebagai standar perilaku ketika memecahkan masalah dalam perusahaan disebut sebagai budaya organisasi

Menurut Sudaryono (2014:36), mengacu pada prinsip-prinsip yang mengarahkan sumber daya manusia dalam memenuhi tanggung jawabnya dan bertindak secara tepat dalam organisasi. Nilai-nilai ini akan menjawab apakah suatu perilaku itu benar atau salah dan apakah itu dianjurkan atau tidak, sebagai landasan bagaimana seharusnya seseorang berperilaku.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006) fungsi utama dari budaya organisasi adalah :

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda mencolok antara organisasi yang berbeda.
2. Budaya organisasi memberi anggota organisasi rasa identitas.
3. Budaya organisasi memudahkan untuk berkomitmen pada tujuan yang lebih besar daripada kepentingan pribadi seseorang.
4. Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang mengikat kelompok bersama dengan mempengaruhi sikap dan tindakan pekerja.
5. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuatan makna dan kontrol yang membentuk sikap dan perilaku pekerja.

3. Indikator Budaya Organisasi

Adapun menurut Robbins dan Judge (2008:64) indikator budaya organisasi adalah:

- a. Memiliki Inovasi dan pengambilan resiko
Kreativitas dan semangat mengambil risiko seberapa banyak karyawan didorong untuk menjadi kreatif dan mengambil risiko.
- b. Memperhatikan pada hal-hal detail
Pengamatan terhadap detail Berapa banyak ketelitian, analisis, dan perhatian terhadap detail yang diharapkan dilakukan karyawan.
- c. Orientasi kepada hasil
Didorong oleh hasil Manajemen lebih menekankan pada hasil daripada metode dan prosedur yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Orientasi pada tim
Sejauh mana pekerjaan terstruktur di sekitar tim daripada hanya individu.
- e. Stabilitas
Stabilitas Kegiatan-kegiatan organisasi menekankan *dipertahankannya status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Perilaku organisasi yang dikenal sebagai kinerja karyawan secara langsung mendukung penciptaan barang atau penyediaan layanan. Keberhasilan pencapaian target atau tujuan yang harus dicapai dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan kewajibannya masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar peraturan, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika, Afandi (2016:83).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan dinilai selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, Edison (2016). Setyawati dan Haryani (2016) berpendapat bahwa istilah “kinerja” berasal dari “prestasi kerja” dalam jurnal (*work achievement* atau *actual achievement*). Kinerja juga merupakan hasil dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai selama melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Oleh karena itu disimpulkan dari penjelasan beberapa ahli bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan aturan yang diukur sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan oleh perusahaan..

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi performa kinerja karyawan adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), Mangkunegara (2013: 67-68)

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}.$$

a. Faktor Kemampuan

Kemampuan terdiri dari kemampuan potensi yaitu (IQ) dan kemampuan reality

yaitu (*knowledge + skill*). Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang cukup untuk jabatannya dan kemampuan yang memadai dalam mengerjakan pekerjaannya akan lebih mudah mencapai kinerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan.

b. Faktor Motivasi

Sikap karyawan terhadap situasi kerja dipengaruhi oleh motivasi mereka. Kondisi ini menggerakkan pekerja menuju tujuan profesional mereka. Pola pikir tenaga kerja mempengaruhi sikap dalam upaya mendorong semangat kerja.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Mengukur kinerja bisa menggunakan indikator-indikator sebagai berikut, Setiawan (2014:147):

- a. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas keduanya bergantung pada ketepatan penyelesaian tugas..
- b. Kerjasama antar karyawan akan berhasil bila lingkungan kerja dan budaya organisasi berhasil mendorong kerja sama tim untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Kepuasan kerja, dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan, lingkungan tempat kerja, dan budaya organisasi. Kinerja yang baik dapat dihasilkan jika ketiga variabel tersebut diterapkan dengan benar.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Seorang pemimpin yang baik harus mampu membujuk orang untuk bekerja menuju tujuan organisasi. Seorang pemimpin juga harus mampu menginspirasi atau mengarahkan orang lain agar anggota timnya tampil lebih baik. Hasil penelitian Erni Sukmawati, Sri Langgeng Ratnasari, dan Zulkifli (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai Yayasan Al Muhajirin Dotamana Indah.

Hasil dari penelitian Agus Jamaludin (2017) mengungkapkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kaho Indahcitra Garment Jakarta.

Berdasarkan hasil penelitian Dio Siswanto, D. Hamid (2017) menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial Gaya Kepemimpinan punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan divisi *Human Resources Management Compensation and Benefits* PT Freeport Indonesia.

2. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja terdiri dari semua faktor yang mengelilingi karyawan dan mungkin berdampak pada seberapa baik mereka menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Kenyamanan dan keamanan yang dibutuhkan karyawan secara langsung akan mempengaruhi seberapa baik kinerja mereka; akibatnya, semakin baik lingkungan kerja, semakin baik kinerja karyawan mereka. Temuan penelitian Prakoso (2014) menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memiliki dampak yang signifikan. Semakin baik respons karyawan terhadap tempat kerjanya, semakin baik pula kinerjanya sebagai karyawan PT. AXA Financial Cabang Malang di Indonesia. Temuan Nurul Qomariah dari penelitian Risky Nur Adha (2019) Kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerjanya.

Hotlin Siregar (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Super Setia Sagita Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan temuan penelitian Ronal Danra Sihaloho.

Temuan penelitian Apfia Ferawati tahun 2017 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan dampak yang baik dan signifikan terhadap kinerja setiap karyawan secara individu dan kolektif di PT Cahaya Indo Persada Surabaya..

3. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan kebijakan merupakan elemen penting dalam mendorong evaluasi positif karyawan bagi perusahaan, dan budaya organisasi terkait dengan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif mencerminkan organisasinya secara positif, dan sebaliknya, budaya organisasi yang negatif mencerminkan organisasinya secara negatif. Wibowo (2010)

Menurut hasil penelitian Vivin Rosvita dan Endang Setyowati tahun 2017, budaya organisasi memiliki pengaruh yang terbatas namun signifikan terhadap

kinerja pekerja. Menurut penelitian Enno Aldea Amanda (2017), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Kinerja karyawan akan dipengaruhi secara langsung oleh keberhasilan dan kepositifan budaya organisasi.

C. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Penelitian sebelumnya menjadi pedoman penulisan dan juga sebagai data pendukung. Hasil penelitian terdahulu juga sebagai pedoman penulis untuk mempermudah menyusun proposal penelitian.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu Sebagai Rujukan Penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Erni Sukmawati (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Gaya Kepemimpinan X ₂ : Komunikasi X ₃ : Etos Kerja X ₄ : Karakteristik Individu Y : Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Al Muhajirin Dotamana Indah
2.	Agus Jamaludin (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Koha Indahcitra Garment Jakarta	X ₁ : Gaya Kepemimpinan Y : Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Koha Indah Citra Garment Jakarta
3.	Rendyka Dio Siswanto (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan Divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia	X ₁ : Gaya Kepemimpinan Y : Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan secara simultan dan parsial bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel Lanjutan 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Rayka Dantyo Prakoso, Endang Siti Astuti (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan PT AXA Financial Indonesia Cabang Malang)	X ₁ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.
5.	Ronal Donra Sihaloho, Hotlin Siregar (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Super Setia Sagita Medan
6.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan kerja Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	X ₁ : Motivasi X ₂ : Lingkungan kerja X ₃ : Budaya Kerja Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember
7.	Apfia Ferawati (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cahaya Indo Persada Surabaya.	X ₁ : Lingkungan Kerja X ₂ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8.	Vivin Rosvita, Ending Setyowati (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Budaya Organisasi Y : Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madius	X ₁ : Budaya Organisasi Y : Kinerja Karyawan	terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun

Sumber: Jurnal dan buku, diolah oleh penulis

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis ini menjadi gambaran pengaruh tiga Variabel Independent yaitu, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kanwil IX Jakarta



Gambar2.2
Kerangka analisis

E. Hipotesis

Berdasarkan Kerangka Analisis, maka dapat diajukan Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H₁ : Gaya kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- H₂ : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- H₃ : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

