

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini lembaga atau organisasi pemerintah dituntut untuk semakin efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerjanya. Untuk meningkatkan efektifitas, dan efisiensi, lembaga atau organisasi, harus memperhatikan pula sumber daya manusia. Kemajuan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau instansi. Menurut Sugiartawan, dkk (2018) Sumber Daya Manusia (SDM) yang kreatif, inovatif serta berdaya saing, mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Unsur terpenting adalah manusia, mengingat unsur tersebut akan menggerakkan semua unsur agar berjalan efektif dan efisien, selain itu unsur manusia atau MSDM mampu melakukan pengaturan dari manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (personal management) (Vidhia, dkk 2022). Menurut Zanra (2022:38) Semakin beragam dan kompleksnya kebutuhan manusia memberikan dampak kepada organisasi untuk mengoptimalkan kinerja. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan pegawai dapat meningkatkan kinerjanya. Maka salah satu peranan pegawai dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, diperlukan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Persaingan yang semakin ketat mengharuskan perusahaan

meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Menurut Budiyanto, dkk (2020) mendefinisikan kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja pegawai dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri, kinerja dapat mencerminkan sikap keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya (Munir, dkk 2020). Hal ini menyebabkan pola penilaian kinerja pegawai menjadi relevansi serta pengukuran kinerja pegawai dituntut untuk lebih bisa beradaptasi dan tidak kaku (Wang Et Al, 2020), kinerja pegawai yang baik dapat diukur dari tingkat keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai tentunya perlu faktor-faktor pendukung yang perlu diperhatikan bagi seorang manajer atau pimpinan perusahaan guna meningkatkan tingkat keberhasilan perusahaan.

Menurut Andriani (2018) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Achmad (2021) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional adalah unsur penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, dengan pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan, dan secara aktif melibatkan bawahan dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Roykhan, (2022) menyatakan seorang pemimpin mempunyai macam-macam cara penerapan dalam kepemimpinannya, seperti kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya

untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan transformasional bertujuan untuk meningkatkan kesetiaan pegawai dan rasa hormat kepada pimpinan, serta bawahan akan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (Wardhani, dkk 2020:4).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, dkk (2020), gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai, yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai akan semakin meningkat. Serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purba, dkk (2020), terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti semakin tingginya kepemimpinan transformasional, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Begitu pula dengan hasil penelitian Achamd, dkk (2021), membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sehingga ketika gaya kepemimpinan transformasional, pimpinan perusahaan mengalami peningkatan, maka akan diikuti oleh peningkatan pada kinerja. Sama dengan hasil penelitian Yunianto, dkk (2020) hasil penelitian Andriani dkk (2018) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya semakin baik kepemimpinan transformasional, maka lebih banyak lagi untuk kinerja. Hasil yang berbeda di dapat dari Vipraprastha, dkk (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak negatif pada kinerja pegawai. Artinya, semakin buruk gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pimpinan maka kinerja pegawai akan menurun atau sebaliknya semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Menurut Nurmin, dkk (2020) pemberian motivasi ini banyak macamnya seperti pemberian gaji yang layak dan adil, pemberian promosi dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan pegawai dapat terpenuhi lalu diharapkan para pegawai dapat berkerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembannya, pada akhirnya pegawai dengan bersungguh-sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, ini berarti kinerja yang bagus akan ditunjukkan oleh para pegawai, karena termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dalam perusahaan. Gusti, dkk (2020) menyatakan motivasi sebagai sumber keinginan seseorang untuk terus maju untuk melakukan sesuatu yang baik, apabila pegawai tidak memiliki motivasi kerja maka ini dapat menghancurkan karier dari pegawai tersebut serta dapat menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Agustina (2019), motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang

melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Jadi motivasi dapat di artikan sebagai pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja. Begitu sebaliknya semakin rendah motivasi maka semakin rendah kinerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Sitopu (2021) menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinar Jernih Suksesindo. Hasil yang didapat oleh Ariyana (2018) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan hasil penelitian Lesmana (2022) motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Perusahaan harus memperhatikan motivasi karena dengan motivasi yang baik, diharapkan kinerja pegawai akan meningkat. Adanya keterbatasan penelitian menggunakan data kuesioner karena dikhawatirkan responden tidak menjawab pernyataan tersebut secara serius dengan situasi yang sebenarnya. Hasil yang berbeda didapat dari Suryono, dkk (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti motivasi secara langsung berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Menurut Wulandari (2021) faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Menurut Muhammad (2021), lingkungan kerja ialah segala sesuatu hal yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi pekerja tersebut dalam menjalankan tugas-tugas yang

dibebankan. Dengan kata lain, lingkungan kerja dapat mempengaruhi perusahaan dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif, memadai, dan mendukung bagi pegawai dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi pekerjaan. Yosa, dkk (2019), menyatakan lingkungan kerja sebagai salah satu pendukung dalam melaksanakan suatu pekerjaan, hal ini karena lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu perusahaan dengan memberikan perhatian yang cukup besar terhadap lingkungan kerja. Menurut Rizal Nabawi (2019), lingkungan kerja memang merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

Penelitian sebelumnya terkait lingkungan kerja oleh Badrianto, dkk (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya dalam hal ini lingkungan kerja untuk kinerja pegawai perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian Wulandari, dkk (2021) lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika kondisi lingkungan kerja memadai bagi pegawai, maka dapat meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Selanjutnya Setiawan, dkk (2022) menyatakan lingkungan kerja memiliki efek positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena semakin banyak kondisi di lingkungan kerja yang membaik, semakin banyak pula pegawai kinerja akan meningkat. Begitu pula dengan hasil Kusuma (2021) terdapat pengaruh yang sangat kuat dan positif (signifikan) antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Hasil yang berbeda didapat dari Erawati, dkk (2019) lingkungan kerja memberikan efek negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin buruk lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat. Oleh karena itu lingkungan kerja harus lebih diperhatikan.

Dalam menjalankan roda organisasi, seperti halnya pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar yang beralamat di Jl Raya Astina No.3. Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar merupakan Kantor Dinas Pertanian daerah Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. Sesuai dengan peraturan Bupati Nomor 59 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pertanian, terbagi menjadi 6 bidang yaitu Bidang Kesehatan Hewan dan Kesehatan Masyarakat Veteriner, Bidang Perbibitan dan Produksi Peternakan, Bidang Tanaman Pangan dan Holtikultura, Bidang Perkebunan, Bidang Sarana dan Prasarana Pertanian serta Bidang Penyuluhan. Dinas Pertanian ini berfungsi untuk menyelenggarakan urusan kewenangan dan tugas pembantuan bidang pertanian daerah, selain itu Dinas Pertanian juga memiliki beberapa tugas dan fungsi lain seperti penyuluhan pertanian, merumuskan kebijakan pertanian, memutus kebijakan bidang pangan, administrasi ketatausahaan pertanian, pembinaan teknis pada pihak-pihak bidang pertanian, memastikan ketersediaan pupuk pertanian, hingga penyaluran bantuan alat dan mesin

pendukung pertanian. Dinas Pertanian juga memiliki peranan dalam membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten di bidang pertanian dan pangan serta tugas pembantuan. Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar adalah salah satu kantor dinas yang sedang berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Pentingnya untuk mengetahui kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar dan hal apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Salah satu faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu, ketidakhadiran pegawai, dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang datang terlambat saat bekerja dan tingkat absensi yang tinggi, yang disebabkan oleh absen tidak bekerja dengan alasan ijin dan sakit atau terlambat dalam bekerja. Data absensi pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar, dapat disajikan pada Tabel 1.1 :

hari tidak hadir tertinggi terdapat pada bulan Juli sebanyak 55 hari (2,94%), sedangkan hari tidak hadir terendah terdapat pada bulan Desember sebanyak 50 hari (2,96%).

Fenomena terkait gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar, dirasa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum efektif. Terlihat dari cara pimpinan menyikapi permasalahan yang dihadapi pegawai sehingga pegawainya tidak bekerja dengan maksimal yakni cenderung malas serta kebingungan dalam pemberkesan. Sikap pimpinan yang kurang inovatif seperti itu mengakibatkan pegawai kurang terinspirasi untuk menciptakan ide kreatif dalam penyelesaian masalah pekerjaan yang seharusnya dapat menunjang kinerja pegawai. Adapun permasalahan-permasalahan yang sering terjadi pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar seperti halnya, masih rendahnya kualitas tugas yang diberikan oleh pegawainya sehingga tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak tersampaikan sebagaimana mestinya, adanya pegawai yang tidak mengerti mengenai arahan-arahan yang diberikan oleh pimpinan, hal ini disebabkan karna masih kurangnya pimpinan dan bawahan mengadakan pertemuan baik secara formal maupun informal yang nantinya hal tersebut secara tidak langsung dapat menstimulus atau menggiatkan, baik itu pimpinan maupun bawahan mengenai keinginan masing-masing pihak. Dan masih kurangnya kesempatan dari pimpinan untuk mengadakan pertemuan rutin sebagai sarana evaluasi kerja masing-masing pegawai.

Fenomena terkait motivasi yang dirasakan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar yaitu dapat dilihat dari perilaku pegawai yang kurang bertanggung jawab dengan pekerjaannya, seperti banyaknya pegawai yang

datang terlambat, absensi baik tetapi pekerjaannya tidak dilaksanakan dengan maksimal, menyelesaikan pekerjaan tidak tepat waktu dan memberikan pelayanan yang kurang memuaskan pada saat adanya tamu ataupun instansi lain yang berkunjung. Serta sesekali pegawai istirahat sebelum jam yang telah ditentukan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Fenomena terkait lingkungan kerja oleh Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar tidak mendukung yaitu melihat kondisi ruangan kerja yang belum tertata rapi dan fasilitas ruang kerja yang belum mendukung seperti masih adanya benda-benda yang tidak terlalu penting berada diatas meja serta masih adanya dokumen yang belum disimpan pada lemari file, sama halnya pada saat melakukan pengarsipan surat pun dapat dikatakan lambat karena jauhnya jarak antara resepsionis dengan bidang umum, pada bagian resepsionis sering kali tidak ada pegawai yang bertugas, sehingga para tamu yang berkunjung sulit untuk mendapatkan informasikan yang dibutuhkan. Tidak hanya hal tersebut yang dihadapi oleh pegawai, pencahayaan dalam ruangan dapat dikatakan kurang, karena kurangnya lampu sebagai penerangan dan diperlukannya ventilasi disetiap ruangan bidang kantoryang menyebabkan suhu terasa panas. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar”.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang di sampaikan di atas tujuan dari penelitian ini yaitu

1. Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar
2. Mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar
3. Mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis atau pun bagi pihak lain. Adapun manfaat yang diharapkan yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar. Dan

diharapkan dapat memperkaya kepustakaan dan menyajikan informasi untuk sarana pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kepada Peneliti, Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar, dan Universitas.

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Teory Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Melalui publikasinya yang berjudul *Toward a Theory of Task Motivation and Incentives* pada tahun 1968, Locke mengemukakan tentang teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* dengan pendekatan kognitif. Menurut Dany (2019) salah satu hal yang menjadikan individu memiliki regulasi diri adalah tujuan hidup yang ditetapkan oleh individu (*goal setting*). *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan merupakan pelatihan yang menerapkan proses pembelajaran efektif (Farhan, dkk 2019).

Dalam *goal setting* ini dapat membantu seseorang untuk memberikan perhatian pada bagian yang penting dalam suatu pekerjaan (Endah, dkk 2021). *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan, konsep dasar yaitu seseorang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerjanya (Muhammad, dkk 2022). Menurut Kadek, dkk (2022) teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki, *goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, pendekatan *Goal-Setting Theory* adalah keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal dan tujuan organisasi yang ingin dicapai, sedangkan variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Pegawai

Menurut Azizah, dkk (2021) kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah diberikan dalam mengerjakan tugas. Menurut Raffie, dkk (2018) kinerja menyatakan hasil pekerjaan seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Suryono, dkk (2021) kinerja adalah kuantitas atau kualitas kerja individu atau kelompok dalam organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi utama yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditentukan atau berlaku dalam organisasi.

Menurut Septiani (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar kerja, target atau target atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati bersama. Menurut Triastuti, (2019) menilai bahwa kinerja pegawai sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kemajuan suatu organisasi, di mana semakin tinggi kualitas kinerja maka semakin cepat pencapaian tujuan efektifitas kinerja pegawai.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja atau prestasi kerja yang dibebankan kepada seseorang, baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu untuk melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, melalui suatu kegiatan yang diarahkan untuk mencapai titik atau target tertentu.

2.1.3 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut Jufrizen (2020) sebagai berikut:

- 1) *Personel factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetisis yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungn yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kaulitas dukungan dengan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *Sistem factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

- 5) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sedangkan pendapat lain mengatakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Rani (2018) sebagai berikut:

- 1) Variabel Individu.

Yang terdiri dari: pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis dan sebagainya).

- 2) Variabel Organisasi.

Yang antara lain terdiri dari: kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya.

- 3) Variabel Psikologis.

Yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya

2.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Mengukur hasil kerja atas tugas yang sudah diberikan kepada pegawai harus adanya penilaian terhadap pegawai tersebut. Adapun indikator kinerja pegawai menurut Amanu (2020:43) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja.

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

2) Kuantitas kerja.

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

3) Tanggung jawab.

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

4) Kerjasama.

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5) Inisiatif.

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Indikatornya yaitu kemandirian.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Purba, dkk (2020) gaya kepemimpinan transformasional adalah proses mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap kegiatan sekelompok anggota yang terkait dengan tugas pemimpin yang menginspirasi untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan

organisasi dan mampu memiliki pengaruh luar biasa, merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin. Menurut Nugroho, dkk (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menggunakan pengaruh lingkungan atau situasi organisasi untuk menghasilkan efek yang bermakna dan dampak lingkungan pada pencapaian tujuan.

Menurut Achamd, dkk (2021) gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi mereka yang mampu memberikan dampak luar biasa bagi pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu seorang pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi (Dewi, 2022). Menurut Vipraprastha (2018) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikut, dengan mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka melihat masalah lama dengan cara-cara baru.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan mendorong pegawai dalam mengedepankan kepentingan organisasi sehingga tujuan organisasi dan hasil kerja pegawai maksimal.

2.1.6 Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen (2018) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu sebagai berikut:

1) Pengaruh ideal.

Komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2) Motivasi yang menginspirasi.

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada pegawai, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3) Rangsangan intelektual.

Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4) Pertimbangan yang diadaptasi.

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu pegawai benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.7 Indikator -Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Adapun beberapa indikator dari gaya kepemimpinan transformasional menurut Irvansyah (2018) yaitu sebagai berikut:

1) Kharisma

Dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa yang membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2) Motivasi Inspiratif.

Pemimpin memotivasi bawahan akan arti pentingnya visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama.

3) Stimulasi Intelektual.

Pemimpin mampu mendorong bawahan untuk memecahkan masalah masalah lama dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4) Pertimbangan Individual

Pemimpin selalu memperhatikan pegawai, memperlakukan pegawai secara individual, melatih serta memfokuskan pegawai untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.1.8 Motivasi

Menurut Lesmana, dkk (2022) motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan, sebagai kebutuhan dan kekuatan pendorong yang dapat memobilisasi semua potensi, baik pegawai maupun sumber daya lainnya. Menurut Sitopu, dkk (2021) motivasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh seseorang

untuk menghasilkan kinerja dan kualitas yang baik, motivasi dikatakan sebagai bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu integrasi, stimulan paling dasar dalam perwujudan, upaya yang kompleks dan berkesinambungan untuk meningkatkan potensi yang melekat dalam dirinya. Menurut Suryono (2021) motivasi merupakan kekuatan pendorong yang menciptakan semangat terhadap pekerjaan seseorang, sehingga mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan berintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi adalah variabel penting, dalam hal ini motivasi perlu mendapatkan perhatian paling besar bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya, dengan dorongan atau semangat yang muncul pada seseorang atau pegawai untuk melakukan sesuatu atau pekerjaan, karena stimulasi eksternal baik dari atasan, serta dasar pemenuhan kebutuhan dan kepuasan, serta pemenuhan tanggung jawab atas tugas yang diberikan dan dilaksanakan dalam organisasi (Sari, dkk 2019). Menurut Ariyana (2018) motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan upaya untuk mendorong diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dengan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Motivasi dikatakan penting karena dengan motivasi, diharapkan setiap pegawai akan bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

2.1.9 Faktor-Faktor Motivasi

Menurut Eri dan Fajri (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu sebagai berikut:

1) Faktor Intern.

Terdapat pada diri pegawai itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai.

2) Faktor Ekstern.

Berasal dari luar pegawai juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Sedangkan pendapat lain mengatakan faktor-faktor motivasi menurut Ratnasari dan Hartati (2019:143) yaitu sebagai berikut:

1) Keluarga dan kebudayaan.

Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orangtua dan teman.

2) Konsep diri.

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berfikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

3) Jenis kelamin.

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentifikasi dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada di antara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria.

4) Pengakuan dan Prestasi.

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

5) Cita-cita dan Apresiasi.

Cita-cita atau disebut juga aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai. Aspirasi ini dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Pegawai yang mempunyai aspirasi positif adalah pegawai yang menunjukkan hasratnya untuk memperoleh keberhasilan. Sebaliknya pegawai yang mempunyai aspirasi bersifat negatif adalah pegawai yang menunjukkan keinginan atau hasrat menghindari kegagalan.

6) Kemampuan belajar.

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri pegawai, misalnya pengamatan, perhatian, ingatan, daya pikir dan fantasi. Jadi pegawai yang mempunyai kemampuan belajar tinggi, biasanya lebih termotivasi dalam belajar karena pegawai tersebut lebih sering memperoleh sukses, sehingga kesuksesan tersebut memperkuat motivasinya.

7) Kondisi pegawai.

Kondisi fisik dan kondisi psikologis pegawai sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pemimpin organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologi pegawai.

2.1.10 Indikator-Indikator Motivasi.

Adapun beberapa indikator dari motivasi menurut Afandi (2018) yaitu sebagai berikut:

1) Balas Jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2) Kondisi Kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3) Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungna langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4) Prestasi Kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5) Pangkuan dari Atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6) Pekerjaan Itu Sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Sedangkan pendapat lain mengatakan indikator-indikator motivasi menurut Agustina (2019) yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat dan hubungan seksual.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Dalam lingkup dunia kerja, kebutuhan ini terefleksikan menjadi keamanan kerja, pungutan liar, sejenis pekerjaan yang aman, jaminan hari tua dan kebutuhan masa pension.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial yang mencakup rasa memiliki, sosial, dan cinta. Merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhi kebutuhan dasar dan rasa aman.

4) Kebutuhan Harga Diri

Individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

5) Kebutuhan Pengembangan Diri

Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya sudah terpenuhi. Kebutuhan memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.

2.1.11 Lingkungan Kerja

Menurut Wulandari (2021) lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana pegawai dapat melaksanakan tugas sehari-harinya dengan segala sarana dan prasarana kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Menurut Badrianto (2020) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik di dalam maupun di luar ruangan termasuk yang bersifat fisik atau tidak yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas yang diembannya. Menurut Kusuma (2021) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di ruang kerja di sekitar pekerja dan mempengaruhi pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan kerja fisik dan sosial yang meliputi kondisi fisik, ruang, tempat, peralatan kerja, jenis pekerjaan, atasan, rekan kerja, bawahan, orang di luar perusahaan, budaya perusahaan, perusahaan kebijakan dan peraturan, yang secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi pegawai (Setiawan, dkk 2022). Menurut Erawati, dkk (2019) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang dikenakan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara secara fisik maupun non fisik yang mempengaruhi pekerjaan yang dibebankan di lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah pekerjaan pegawai sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

2.1.12 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja.

Menurut Arif (2021), faktor-faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi sebagai berikut:

1) Warna

Merupakan faktor yang paling penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada bagian dinding ruangan dan alat - alat lainnya, kegembiraan dan kehangatan bekerja para pegawai akan terpelihara.

2) Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja karena apabila lingkungan kerja bersih, maka pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu.

3) Penerangan

Dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas, karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4) Pertukaran Udara

Pertukaran udara yang cukup akan memberi kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin.

5) Jaminan Terhadap Keamanan

Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.

6) Kebisingan

Merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan kesalahan atau kerusakan.

7) Tata Ruang

Merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja.

2.1.13 Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Beberapa indikator lingkungan kerja menurut Sunyoto dalam Nuri (2019) yaitu sebagai berikut:

1) Hubungan kerja

Hubungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi pegawai menetap dalam sebuah perusahaan agar terciptakan hubungan baik diantara para pekerja dalam lingkup kerjanya.

2) Suasana Kerja

Seorang pegawai pasti ada rasa untuk suasana dalam bekerja yang tenang, suasana bekerja yang nyaman agar mampu menjaga keamanan di lingkungan kantor. Dengan adanya kenyamanan, pegawai akan mampu untuk meningkatkan semangatnya dalam bekerja.

3) Tersediannya Fasilitas

Tersedianya fasilitas kerja dengan bertujuan agar bisa membantu kelancaran dalam bekerja. Kelengkapan sebuah fasilitas dalam bekerja akan mampu menunjang proses kerja.

4) Kesejahteraan

Lingkungan kerja atas adanya melalui kesejahteraan akan mampu menciptakan rasa tenang serta nyaman. Hal tersebut mampu memberi dorongan agar lebih semangat dalam bekerja.

5) Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan secara bertahap dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.

6) Ada Rasa Aman dari Para Pegawai

Rasa aman pegawai baik di dalam kantor maupun diluar kantor.

Sedangkan menurut Serdamayanti (2019:28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Ruang kerja

Sebagai pusat kerja setiap pegawai yang melakukan kegiatan kerja, harus selalu dalam keadaan bersih, rapih dan tertata dengan baik untuk menjaga para pegawai bekerja dengan maksimal.

2) Temperatur ruangan

Kondisi dimana ruangan selalu dalam keadaan sejuk dan tidak panas agar pegawai dapat bekerja dengan baik. Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

3) Peralatan kerja

Fasilitas kerja disesuaikan dengan ruangan dan pengguna peralatan, seperti dimensi ruangan, meja harus disesuaikan dengan volume ruangan agar para pegawai nyaman dalam bekerja. Untuk fasilitas teknologi seperti komputer disesuaikan dengan keperluan perusahaan dan pengguna komputer.

4) Sirkulasi udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh semua makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu untuk proses metabolisme. Sirkulasi udara sangat penting dalam suatu ruang kerja yang cukup padat sekalipun ruang tersebut menggunakan pendingin ruangan. Ini dimaksudkan agar oksigen dapat selalu berganti, diperlukan ventilasi udara untuk membuang udara ruangan yang mungkin sudah tidak bersih seperti bau badan dan peralatan yang digunakan seperti komputer dan printer.

5) Keamanan

Lingkungan kerja harus terbebas dari gangguan kebisingan baik dari kendaraan dan peralatan yang digunakan seperti genset dan peralatan komputer yang terlalu banyak dalam satu ruangan dan mesin pendingin ruangan yang sering penempatannya terlalu dekat dengan jendela sehingga terdengar suara mesinnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai salah satu bahan acuan dan pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah mengenai kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan lingkungan kerja serta beberapa lainnya yang masih memiliki kaitan variabel dalam penelitian ini. Sebagai acuannya, digunakan beberapa penelitian sebelumnya yaitu sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, Y. A, dkk (2020). *“Transformational leadership and employees' performances: The mediating role of motivation and work environment”*. Metode pengumpulan sampel menggunakan sampel acak. Populasi dan sampel sebanyak 851 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis PLS dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Purba, K., dan Sudibjo, K. (2020). *“The effects analysis of transformational leadership, work motivation and compensation on employee performance in PT. Sago Nauli”*. Metode

pengumpulan sampel menggunakan random sampling dengan jumlah sampel 180 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik probability sampling dan analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Achmad, G. N., dan Fitriansyah, F. (2021). *“Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee Performance and Its Impact on Quality of Work Life in Oil Processing Companies in Balikpapan”*, menggunakan kuesioner dan metode purposive sampling dengan jumlah sebanyak 80 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Andriani, S., Kesumawati, N., dan Kristiawan, M. (2018). *“The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance”*,

menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 193 guru. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis korelasi dan regresi berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Vipraprastha, T., Sudja, I. N., dan Yuesti, A. (2018). "*The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City)*", menggunakan metode kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 88 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS v 3.0. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberi efek negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

2.2.2 Pengaruh Variabel Motivasi (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

- 1) Penelitian yang digunakan oleh Sari, E. (2019). "*The Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance at the Ministry of Transportation's Directorate of Ports*", menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 108 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis data menggunakan uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2) Penelitian yang digunakan oleh Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., dan Marpaung, F. K. (2021). "*The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance*". Jumlah sampel yang diambil sebanyak 130 pegawai dengan metode pengumpulan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan yaitu uji instrument. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

- 3) Penelitian yang digunakan oleh Ariyana, P. G., dan Novarini, N. N. A. (2018). “Pengaruh Konflik Peran, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan The Anvaya Beach Resort & Spa Kuta-Bali”. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 335 respon dengan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda dan analisis kolerasi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.
- 4) Penelitian yang digunakan oleh Lesmana, M. T., dan Damanik, F. A. (2022). “*The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance*”. Populasi dan sampel sebanyak 290 pegawai dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu beberapa teknik analisis linier. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 5) Penelitian yang digunakan oleh Efendi, S., dan Yusuf, A. (2021). “*Influence Of Competence, Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable In The Environment Of Indonesian Professional Certification*”.

Authority". Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 134 responden dengan metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis Structural Equation Model (SEM) Path Analysis Approach. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara langsung memberi efek positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

2.2.3 Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X₃) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

- 1) Penelitian yang digunakan oleh Badrianto, Y., dan Ekhsan, M. (2020). "*Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries*", menggunakan metode kuantitatif, dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 88 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu metode analisis regresi berganda linier. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2) Penelitian yang digunakan oleh Wulandari, R., Djawoto, D., dan Prijati, P. (2021). "*The Influence of Delegative Leadership Style, Motivation, Work Environment on Employee Performance in Self-Efficiency*

Mediation in SNVT Housing Provision of East Java Province”, menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 48 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis model jalur. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis yang digunakan.

- 3) Penelitian yang digunakan oleh Setiawan, T. (2022). *“The influence of work morale, work discipline, and work environment on employee performance”*. Populasi dan sampel yang digunakan sebanyak 44 responden dengan metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis uji regresi berganda dengan bantuan program SPSS 25.0. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis yang digunakan.
- 4) Penelitian yang digunakan oleh Kusuma, A. A. (2021). *“Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance”*, menggunakan metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu adalah data sekunder yang merupakan hasil penelitian dari peneliti sebelumnya, sebanyak 10 karya ilmiah yang

kembali diuulas. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis yang digunakan.

- 5) Penelitian yang digunakan oleh Erawati, K. N., Sitiari, N. W., dan Indiani, N. L. P. (2019). "*The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali*". Jumlah yang digunakan sebanyak 80 orang dengan menggunakan teknik analisis data yaitu partial least square analysis (PLS) dengan bantuan program software PLS. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberi efek negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini yaitu pada teknik analisis yang digunakan.