BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara memimpin atau perihal pemimpin dalam suatu organisasi ataupun sebuah lembaga. Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan, atau mempengaruhi. (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2016). Kepemimpinan adalah sebuah keistimewaan yang bisa didapatkan dari pada sekedar gelar yang diberikan, dan bagian dari seni kepemimpinan yang berbasis kekuatan adalah sebuah kemampuan untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan seseorang untuk mengelola, mengatur serta membentuk atau mengkombinasikan atau mengarahkan sebuah kelompok yang tersusun dari keahlian yang memiliki kemampuan berbeda yang bisa saling mengisi sesuai dengan visi ataututjuan dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Kepemimpinan *leadership* merupakan cerminan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya sangat ditentukan oleh keberadaan pemimpinnya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada anggota yang di pimpin dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin di dalam kehidupan perusahaan yang sesuai dengan sentra dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi dengan indikator bertanggung jawab, percaya diri, memiliki komitmen, bertindak tegas, membangun hubungan baik dengan bawahannya (Mauliansyah, 2023).

Kepemimpinan juga memiliki fungsi sebagai penyambung komunikasi dari berbagai sumber untuk mengarahkan sebuah kebijakan organisasi serta menyatukan para individu yang memiliki perbedaan kemampuan, langkah ini sejalan dengan dengan gagasan bahwa setiap orang memiliki keunggulan di suatu bidang, meskipun tidak di bidang lainnya (Alaslan A, 2016). Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai proses di mana seseorang mempengaruhi, mengatur, memotivasi, mendorong dan mengarahkan kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Yulyanti et al., 2022).

Menurut Sutrisno & Ervin, (2019) Kepemimpinan merupakan seseorang yang memiliki keterampilan dan minat terutama keterampilan dan minat pada satu bidang untuk dapat mempengaruhi orang lain untuk mengambil tindakan tertentu secara bersama-sama untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang tanpa paksaan untuk memotivasi anggota organSisasi agar dapat mencapai tujuan tertentu.

Pemimpin yang efektif mampu mengelola organisasi sekolah dengan baik, memastikan model komunikasi berjalan lancar, mempunyai metode dan prosedur yang jelas, serta memastikan seluruh staf sekolah mengatur pekerjaanya dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi yang disepakati bersama. Sedangkan pemimpin adalah orang yang memiliki keberanian dan kemampuan untuk berada paling depan dan membuka jalan untuk di ikuti oleh orang lain, hal itu didasari bahwa seorang pemimpin memang harus memiliki keberanian untuk memulai dan memiliki tanggung jawab besar pada apa yang dilakukannya, karena hal itu akan menjadi tuntunan bagi orang lain (Sintani et al., 2022).

2. Faktor - Faktor Kepemimpinan

a. Faktor Kemampuan Personal.

Kemampuan personal adalah salah satu sikap yang harus dimiliki oleh

seorang pemimpin atau orang yang berjiwa kepemimpinan. Kemampuan personal merupakan perpaduan antara potensi manusia yang sejak di lahirkan yang memiliki bakat atau talenta serta mendapatkan dari pendidikan orang-orang di lingkungannya. Kemampuan personal sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengelola atau manajemen dalam mengatur kelompok atau organisasi.

Menurut Rebryna, (2023), Seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan akan menjadi lebih hebat jika mendapat pendidikan dari lingkungan yang mendukung perannya sebagai pemimpin, dan hal itu tidak mungkin akan terjadi jika lingkungan serta pendidikannya tidak memberikan kesempatan untuk menjadi pemimpin. Pengembangan kemampuan personal yang efektif juga memerlukan dukungan sosial dari orang-orang terdekat, seperti keluarga dan teman, untuk menciptakan motivasi dan kepercayaan diri

b. Faktor Jabatan.

Jabatan adalah sebuah struktur dalam organisasi yang memiliki kekuasaan sesuai dengan posisinya, dalam konteks pengertian jabatan maka seseorang yang menduduki sebuah jabatan dalam keorganisasian, akan mendapatkan kewenangannya untuk mengatur serta memberikan perintah sesuai dengan kebijakan dan tujuan dari organisasi tersebut dan tentunya memiliki tanggung jawab besar, karena secara etimologis kata “jabat” dalam KBBI diartikan sebagai pekerjaan atau tugas yang berkaitan dengan kedudukan dan tanggung jawab. (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2016).

Menurut Taggala, (2015), Jabatan merupakan identitas organisasional yang harus dirancang untuk memudahkan pencapaian organisasi. Kewajiban dan tanggung jawab dari setiap pekerjaan yang tercermin dalam tugas yang dilaksanakan-menentukan

pengetahuan, keahlian dan kemampuan orang yang akan dibawa masuk ke dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian analisis jabatan adalah esensial untuk menentukan persyaratan-persyaratan sumberdaya manusia dalam organisasi.

c. Faktor Situasi dan Kondisi.

Sebuah situasi dan kondisi apapun memang sangat membutuhkan sebuah kepemimpinan yang situasional dan kondisional, misalnya dalam suatu organisasi atau perusahaan yang sedang mengalami krisis manajemen atau keuangan, maka di butuhkan kepemimpinan situasional yang mampu menciptakan ruang kendali untuk bisa pulih dan bangkit dari krisis yang mendera. Dengan kepemimpinan yang situasional, akan mempengaruhi kondisi organisasi atau perusahaan menjadi lebih kompetitif. Pemimpin yang situasional juga mampu memahami perbedaan antara indivindu yang berpengetahuan luas yang fleksibilitasnya menjamin kompetensi dengan indivindu yang berpengetahuan luas serta multifaset. Pemimpin yang situasional juga memiliki kemampuan adaptasi pada situasi yang dialami organisasi atau perusahaan, dengan demikian organisasi atau perusahaan bisa mencapai tujuannya sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati oleh bersama. (Alaslan A, 2016).

3. Indikator Kepemimpinan

Menurut Tal Ben-Shar dan Angus Ridgway dalam *The Joy Of Leadership* (2019), mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan memiliki lima fokus sebagai berikut :

1) *Srengths* (kekuatan)

Fokus utama pemimpin adalah mengeluarkan kekuatan mereka lebih

banyak, dari pada mengurangi sedikit kelemahan mereka.

2) *Health* (kesehatan)

Mereka tetap produktif dan bahagia dengan menghindari kelelahan-dengan menyeimbangkan periode stress dan pengerahan tenaga denganaktivitas pemulihan yang menyegarkan tubuh sekaligus pikiran.

3) *Absorption* (mendalam)

Kesuksesan mereka didapat dengan menghabiskan banyak waktu untuk hidup menikmati) pada saat ini dan menghadapi pekerjaan secara langsung, daripada menunggu inspirasi datang di waktu yang jarang.

4) *Relationship* (hubungan)

Mereka tidak memimpin dengan memegang kekuasaan dan kontrol, namun dengan menanamkan hubungan autentik dan positif untuk mencapai visi bersama.

5) *Purpose* (tujuan)

Dari pada hanya mengerjakan tugas terus menerus sambil menunggu untuk menemukan arti tujuan hidup pemimpin 10x menemukan makna dan komitmen dalam aktivitas sehari – hari.

Sedangkan menurut House dalam Widjaja (2022), terdapat empat dimensi dan indikator dalam kepemimpinan yaitu:

1. Direktif

   a) Karyawan tau apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja-kinerja mereka

   b) Pengarahan khusus dari pemimpin

2. Supportive

   a) Mampu melaksanakan suasana kerja yang kondusif

   b) Memperhatikan kesejahtraan karyawan

3. Partipatif

   a) Memberikan kebebasan berpendapat

   b) Mempertimbangkan saran

4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

   a) Menetapkan tujuan

   b) Memperlihatkan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Motivasi dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi, motivasi sering disebut dengan motivasi kerja, yang merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tugas dan fungsinya secara lebih baik dan dengan lebih efisien dalam menyelesaikan masalah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi berarti pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan, atau dengan kata lain, seseorang berperilaku karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan (Priansa & Juni, 2015)

Motivasi kerja adalah salah satu bagian penting manajemen organisasi. Motivasi yang baik harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Kualitas perilaku dapat ditampilkan dengan menunjukkan seberapa kuat motivasi yang ada. Motivasi dapat menimbulkan semangat kerja karyawan agar mereka mau bekerja keras untuk memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan merupakan proses psikologis yang memberikan kekuatan kepada seseorang untuk berperilaku atau bertindak ke arah pencapaian tujuan. Jadi semakin tinggi motivasi kerja seseorang maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya (Saputra et al., 2024).

Motivasi adalah keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, termotivasi, tulus, bahagia, dan sungguh-sungguh sehingga tindakan mereka menghasilkan hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi sering digunakan dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi karena istilah motivasi seringkali di sebut dengan motivasi kerja yang diartikan sebagai dorongan dalam diri individu untuk melakukan sesuatu sesuai tugas dan fungsinya secara lebih baik dan efisien dalam menyelesaikan masalah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Afandi, 2018).

Motivasi yang sesungguhnya membutuhkan tindakan, di tambah emosi. Dengan kata lain, motivasi harus mengikutsertakan jiwa, raga dan nalar. Para pakar kepemimpinan punya kemampuan untuk menyentuh ketiga unsur tersebut. Mereka memiliki kekuatan untuk memberikan motivasi bagi para invidual di berbagai aspek struktual jabatan perusahaan. Selanjutnya berkenaan dengan teknik murni, proses motivasi bisa mengekpresikan dirinya dalam dalam tiga bentuk dasar; motivasi negatif, motivasi positif dalam memotivasi orang lain, dan teknik invidual yang unik (Carnegie, 2023).

Sedangkan Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan. Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya (Murdani & Danarwati, 2024).

2. Manfaat Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu perubahan energy di dalam pribadi seseorang yang

ditandai dengan timbulnya afeksi dan reaksi untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Adha et al., 2019)

Motivasi yang di berikan pemimpin pada karyawan akan memberikan gairah kinerja sehingga membuat para karyawan menyukai pekerjaannya atau bertanggung jawab yang akan memberikan kepuasan secara alami, dengan menawarkan fleksibilitas juga kesempatan menetapkan untuk pencapaian target perusahaan karyawanpun akan merasa dihargai/diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi karyawan yang termotivasi, sehingga karyawan tersebut akan bekerja keras. Hal ini bisa dimaklumi, mengingat bahwa dorongan kerja yang tinggi bisa menghasilkan pencapaian target yang di telah di tetapkan oleh perusahaan . Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. (Adha et al., 2019)

3. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Gomes (2003) dalam (Indriati, 2019), mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan dissatisfier atau extrinsic motivation. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pndorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain:

1. (*Achievement*) Prestasi yang diraih
2. (*Recognition*) Pengakuan orang lain
3. (*Responsibility*) Tanggung jawab
4. (*Advancement*) Peluang untuk maju

5. (*The Work It Self*) Kepuasan kerja itu sendiri
6. (*The Possibility Of Growth*) Kemungkinan pengembangan karir

Sedangkan faktor pemelihara (*maintenance factor*) disebut juga hygiene factor merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam factor ekstrinsik, meliputi :

1. Kompensasi
2. Keamanan dan keselamatan kerja
3. Kondisi kerja
4. Status
5. Prosedur perusahaan
6. Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

4. Indikator Motivasi

Beberapa indikator motivasi menurut (Wijaya & Andreani, 2015), yakni:

1. Perilaku Karyawan

   Karyawan memiliki kemampuan untuk memilih bagaimana mereka akan bekerja. Perilaku yang baik dari pekerja di tempat kerja menunjukkan bahwa mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka.

2. Usaha Karyawan

   Hal ini berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan oleh karyawan saat bekerja. Usaha keras ini menunjukkan bahwa karyawan termotivasi untuk

melakukan pekerjaan mereka

3. Kegigihan Karyawan

   Jika seseorang tetap bersemangat untuk bekerja meskipun menghadapi tantangan, masalah, atau halangan, itu disebut kegigihan karyawan. Tingkat kegigihan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan tersebut sangat termotivasi.

Adapun indikator - indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg yaitu:

1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

   Suasana harmonis antar karyawan terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

2. Lingkungan kerja

   Tersedia perangkat penunjang pekerjaan yang memadai dan disesuaikan dengan kebutuhan serta suasana kerja yang layak.

3. Kesempatan meningkatkan, pengetahuan dan keterampilan

   Perusahaan/organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya.

4. Pemberian tunjangan

   Perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi karyawannya.

C. Lingkungan Kerja

1. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan

aktifitas, maka kodisi lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan. Indikator lingkungan kerja yaitu hubungan karyawan, tingkat kebersihan lingkungan, peraturan kerja, keamanan, dan tata ruang (Mauliansyah, 2023).

Lingkungan kerja merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan yang sedang menjalankan operasionalnya. Menurut Gideon et al., (2025), lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Lingkungan kerja merupakan tempat di mana individu dapat berinteraksi dengan sesama rekan kerja, merasa diterima dalam kelompok, serta menjalin hubungan yang bersifat kekeluargaan atau sebaliknya. Lingkungan ini bisa dilihat dari sisi fisik, seperti kondisi bangunan, penataan ruang, kebersihan, serta kelengkapan fasilitas penunjang. Di sisi lain, lingkungan kerja juga mencakup aspek psikologis, seperti suasana yang nyaman, menyenangkan, atau sebaliknya, yang bisa menimbulkan rasa bosan dan jenuh. Lingkungan kerja yang kurang mendukung cenderung menimbulkan rasa kecewa dan keputusasaan, bahkan dapat menyebabkan stres berat dan penurunan produktivitas. Tanggapan karyawan terhadap kondisi tersebut dapat beragam, mulai dari menerima, mengeluh, menyampaikan keberatan, hingga memutuskan untuk keluar dari tempat kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan (Saputra et al., 2024).

Lingkungan kerja ialah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang aman, tentram, bersih, terang dan bebas dari

segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen (Murdani & Danarwati, 2024).

Menurut (Sutrisno & Ervin, 2019), Lingkungan Kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif berawal dari kesadaran karyawan dan seorang pimpinan sehingga kedua pihak ini perlu dan harus menciptakan lingkungan kerja tersebut. Permasalahan yang sering terjadi dan dihadapi pada perusahaan adalah produktivitas karyawan yang menurun dikarenakan lingkungan kerja yang kurang nyaman (Panjaitan, 2018).

Dari uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di mana tempat yang memberikan kenyamanan, kondusif baik dalam sarana maupun prasarana, yang akan dijadikan sebagai alat untuk kebutuhan dalam bekerja.

2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: kelengkapan kantor, tata ruang kantor serta mesin – mesin penunjang kantor , adalah faktor yang sangat berpengaruh pada lingkungan fisik kantor pada umumnya. Lingkungan dimana para karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari yang menyenangkan, enak dan nyaman akan membuat karyawan betah tinggal dikantor, sehingga tugas dan pekerjaannya mencapai hasil yang baik.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto, (2012) dalam Panjaitan, (2018), terdapat beberapa elemen lingkungan kerja yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan, yaitu:

1. Hubungan antar karyawan, yang mencakup hubungan secara individu maupun dalam kelompok kerja.
2. Tingkat kebisingan, di mana lingkungan yang terlalu bising dapat mengganggu konsentrasi dan menurunkan kenyamanan dalam bekerja.
3. Peraturan kerja, yang apabila disusun dengan jelas dan adil, dapat meningkatkan kepuasan serta kinerja karyawan dalam menunjang pengembangan karier mereka.
4. Pencahayaan, yang tidak hanya terbatas pada pencahayaan buatan seperti lampu, tetapi juga mencakup pencahayaan alami dari sinar matahari.
5. Sirkulasi udara, yang dapat dijaga melalui ventilasi yang memadai agar udara tetap segar dan sehat untuk dihirup.
6. Keamanan, di mana lingkungan kerja yang aman mampu menciptakan suasana yang tenang dan nyaman, serta meningkatkan semangat kerja para karyawan.

D. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Kinerja atau prestasi kerja merupakan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkankan dengan kemungkinan,misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. (Anggraini et al., 2023)

Menurut Mangkunegara (2007) dalam Anggraini et al., (2023), Biasanya

orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau ber-*performance* rendah. Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Meskipun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Dalam penilaian harus dihindarkan adanya *"like dan dislike"* dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga.

Kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi dan pada gilirannya kinerja fungsi – fungsi organisasi memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja organisasi atau perusahaan. Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat mengakibatkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Saputra et al., 2024). Sutrisno & Ervin, (2019), menuturkan bahwa hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, waktu kerja kuantitas, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kurangnya perhatian atasan atau pemimpin kepada bawahan juga menyebabkan motivasi karyawan rendah selain itu rendah nya penghargaan yang diberikan membuat kinerja menjadi menurun.

Menurut Kasmir (2016) dalam Murdani & Danarwati, (2024), menegaskan bahwa Kinerja karyawan tidak hanya diukur dari keberhasilan pekerjaannya, tetapi peningkatan kinerja karyawan juga merupakan hasil dari pimpinan tempatnya bekerja. Kepemimpinan yang efektif memberikan kontribusi yang signifikan untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pimpinan organisasi tentunya sudah menyadari, bahwa perbedaan kinerja diantara para karyawan dengan yang lainnya memiliki perbedaan yang sigfinikan.. Walaupun para karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama. Menurut Gomes (2003) dalam Anggraini et al., (2023), secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu: faktor individu dan situasi kerja.

Ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, terdiri dari:

a. Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik

b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian

c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.

2. Variabel organisasional, terdiri dari:

    a. Sumber daya manusia

    b. Kepemimpinan

    c. Imbalan

    d. Struktur

    e. Desain pekerjaan.

3. Variabel psikologis, terdiri dari :

    a. Persepsi

    b. Sikap

    c. Kepribadian

    d. Belajar

    e. Motivasi

Sedangkan menurut Mangkunegara (2007) dalam Anggraini et al., (2023), ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pcndidikan, dan lain sebagainya.
2. Variabel situasional :
    a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
    b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

3. Pengukuran Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007), dalam Anggraini et al., (2023), terdapat enam metode penilaian kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut :

1. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi bebanpenilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

3. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.
4. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seseorang ahli departemen membantu para penyelia dalam penilaian mereka Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut untuk selanjutnya dikirim kepada penyelia untuk direview.
5. Tes dan observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.
6. Metode ranking, penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek.

Adapun manfaat dari penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2007) dalam Anggraini et al., (2023), adalah:

1. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.

   Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia untuk dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

   Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam

menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

   Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan

   Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

   Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentangjalurkarir tertentu yang harus diteliti

6. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.

   Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahanprosedur staffing departemen personalia.

7. Melihat ketidakakuratan informasional.

   Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan - kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen- komponen lain dari sistem informasi manajemen personalia.

8. Penyesuaian -penyesuaian kompensasi.

   Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

9. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa laluatau antisipasinya.

10. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan

    Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H..Jackson (2006) dalam Anggraini et al., (2023), adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas

   Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

2. Kualitas

   Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dankemampuan karyawan.

3. Ketepatan waktu

   Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output dalam pencapaian target – target yang ditentukan.

4. Kehadiran

   Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja,

izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

5. Komitmen

   Menentukan motivasi karyawan dalam bekerja yang sangat berpengaruh terhadap komitmen perusahaan pada targetnya

6. Kemampuan bekerjasama

   Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

E. Kajian Penelitian Yang Relevan

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Adha et al., (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember"	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Ali Alam & Tasya Monica, (2015)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.
3.	Anitha, (2020)	Pengaruh Kompetensi SDM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang	Analisis Jalur	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemiminan terhadap kepuasan kerja, serta adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja.
4.	Burhanudin & Widodo, (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi lemari pendingin PT. Hartono Istana Teknologi Sayung-Demak	Analisis korelasi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Changgriawan, (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production”	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan jika kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Dewi et al., (2019)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Kantor Cabang Rengat Bank Rakyat Indonesia TBK	Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pekerjaan karyawan kepuasan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 49 karyawan Bank Rakyat Indonesia TBK. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Memediasi kepuasan kerja pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
7.	Himawan, I. et al., (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Telkom Indonesia Divisi Reegional VII	Analisa Jalur	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Analisis hipotesis dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja sebagai mediasi parsial.
8.	Indriati, (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja pada karyawan waroeng spesial sambal Yogyakarta.	Uji Regresi	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Pompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.
9.	Lantara, (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)".	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kineja karyawan melalui

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan kebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
10.	Latif, (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta"	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dan adanya pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
11.	Mauliansyah, (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Agrodana Futures	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian memperlihatkan memperlihatkan pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan layak digunakan sebagai prediktor naik turunnya kinerja karyawan. Tingkat koefisien determinasi (R2) yang dihasilkan sebesar 0,559 menunjukkan kontribusi yang diberikan dari variabel tersebut secara bersama-sama terhadap naik turunnya kinerja karyawan sebesar 55,9%.
12.	Murdani & Danarwati, (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Delapan Jaya Perkasa Garmen Kabupaten Sragen	Regresi Linier Berganda	Analisis hasil data dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Delapan Jaya Perkasa Garmen Kabupaten Sragen, baik secara parsial maupun sebagian secara simultan.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
13.	Prayudi et al., (2017)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Tengah)	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan analisis data, hasil menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki dampak positif serta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, iklim organisasi juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Rivaldo & Ratnasari, (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa secara langsung kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya kepemimpinan dan motivasi melalu kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
15.	Saputra et al., (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Marine Pride Beji Pasuruan (Studi Kasus Pada Kinerja Karyawan Pt Mega Marine Pride	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2) Variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Sudaarsa, (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di The Haven Suites Bali Berawa	Analisis korelasi berganda	Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan THE HAVEN SUITES Bali Berawa.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
17.	Sunarsi, (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin". Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik.	Uji regresi	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, namun dengan fokus variabel, konteks, dan hasil yang berbeda-beda. Dengan demikian, terlihat jelas bahwa penelitian terdahulu masih menunjukkan hasil yang bervariasi, baik dari segi signifikansi pengaruh variabel maupun konteks organisasinya. Sebagian penelitian menguji variabel secara parsial, sebagian lain menambahkan variabel mediasi atau mengabaikan salah satu faktor penting seperti lingkungan kerja, dan hampir seluruhnya dilakukan pada sektor atau wilayah yang berbeda dengan objek penelitian ini. Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan penelitian (*research gap*) berupa kebutuhan untuk menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada konteks organisasi yang spesifik, yaitu di lingkungan SMK Negeri 1 Surabaya.

Kelebihan penelitian ini terletak pada kemampuannya menggabungkan tiga variabel penting kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan dalam satu model analisis, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada konteks yang spesifik, yakni SMK Negeri 1 Surabaya, yang belum banyak dibahas

dalam literatur sebelumnya, sehingga hasilnya diharapkan relevan secara praktis bagi pengambil kebijakan di sektor pendidikan. Namun, penelitian ini juga memiliki keterbatasan, di antaranya lingkup objek penelitian yang hanya mencakup satu instansi sehingga generalisasi hasil ke konteks yang lebih luas perlu dilakukan dengan hati-hati, serta desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* sehingga tidak dapat menangkap dinamika perubahan variabel dari waktu ke waktu.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris yang lebih utuh, menjembatani perbedaan hasil penelitian sebelumnya, serta memberikan rekomendasi praktis yang relevan untuk meningkatkan kinerja karyawan di sektor pendidikan. Keterkaitan beberapa penelitian tersebut di atas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada SMK Negeri 1 Surabaya. Oleh karena itu, beberapa hasil penelitian di atas dapat dijadikan acuan dalam penelitian ini. Namun, untuk mendukung permasalahan terhadap bahasan, peneliti berusaha malacak berbagai *literature* dan penelitian terdahulu (*prior research*) yang masih relevan terhadap masalah yang menjadi obyek penelitian saat ini. Selain itu yang menjadi syarat mutlak bahwa dalam penelitian ilmiah menolak yang namanya plagiatisme atau mencontek secara utuh hasil karya tulisan orang lain. Oleh karena itu, untuk memenuhi kode etik dalam penelitian ilmiah maka sangat diperlukan eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Tujuannya adalah untuk menegaskan penelitian, posisi penelitian dan sebagai teori pendukung guna menyusun konsep berpikir dalam penelitian. Berdasarkan hasil eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Meskipun terdapat perbedaan keterkaitan pembahasan dengan penelitian terdahulu.

F. Kerangka Teori

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala - gejala yang menjadi objek permasalahan. Dengan Kepempinan (X_1) Motivasi (X_2) Lingkungan Kerja (X_3) merupakan variabel bebas, sedangkan kepuasan karyawan (Y) merupakan variabel terikat. Pada penelitian ini akan menguji dan mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka berpikir hubungan antar variabel-variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat dinyatakan dengan fungsi :

$$Y = f(X1, X2, X3)$$

Di mana :

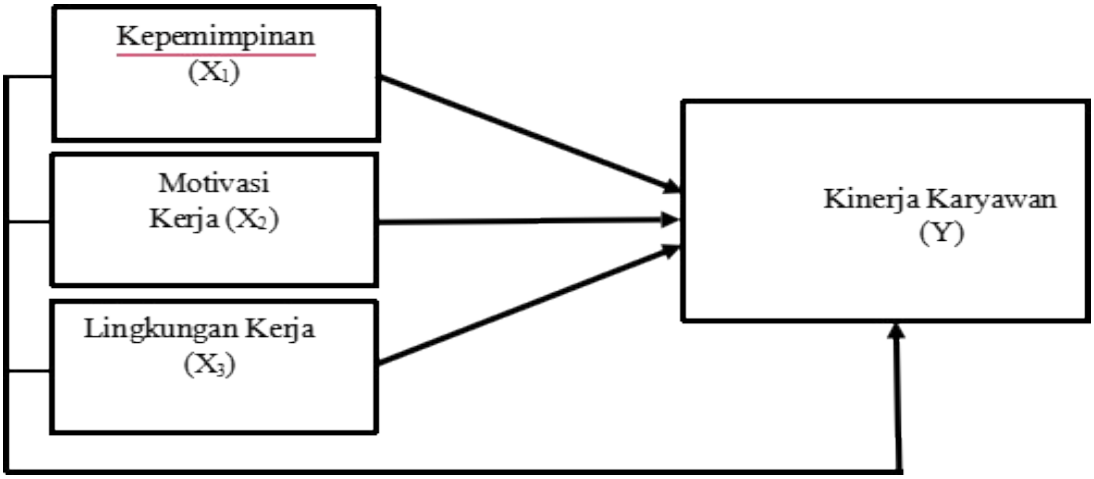
X_1 : Kepemimpinan

X_2 : Motivasi

X_3 : Lingkungan Kerja

Y : Kinerja Karyawan

Peneliti juga mendeskripsikan pengaruh pengaruh antar kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam kerangka teori yang di sajikan pada gambar sebagai sebagai berikut:



Sumber: Data Primer, 2024

Gambar 2. 1 Kerangka Teori

1. Pengaruh antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para karyawannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prayudi et al., (2017), tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim OrganisasiTerhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Tengah, menunjukan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Tengah.

2. Pengaruh antara Motivasi dan Kinerja Karyawan

Motivasi adalah sekelompok faktor yang ada dalam diri maupun diluar diri seseorang yang mendorong untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara mencurahkan segala daya dan potensi yang ada. Sehingga

pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi dapat meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Motivasi memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan karena seperti yang dikatakan oleh T. R.Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001) dalam Anggraini et al., (2023), yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, menjelaskan bahwa : Maksudnya untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi.

3. Pengaruh antara Lingkungan kerja dan Kinerja Karyawan

Setiap karyawan atau karyawan selalu mengharapkan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan saling mendukung. Dengan kata lain lingkungan kerja dharapkan kondusif untuk menunjang kerja kayawan. Oleh karena itu karyawan mengharapkan lingkungan kerja yang dimana sarana dan prasarana kerja terjalin dengan baik didalam tempat bekerja. Baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja fisik terdiri dari peralatan kerja, gedung, lokasi dan lain sebagainya. Apabila karyawan merasa lingkungan kerjanya mendukung maka akan memberikan kinerja yang maksimal terhadap dirinya. Selain itu lingkungan fisik yang baik akan membantu mengurangi tingkat keasalahan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika sarana dan prasarana

menunjang kebutuhan dari para karyawan maka akan menjadi kinerja yang berkualitas

Menurut Wirawan (2009) dalam Anggraini et al., (2023), Faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja antara lain: Faktor lingkungan internal organisasi yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan teman sekerja.

4. Pengaruh antara Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia, dalam hal ini tenaga kerja, merupakan elemen utama yang menggerakkan aktivitas perusahaan dan menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap karyawan adalah individu unik dengan latar belakang, kondisi ekonomi, serta budaya sosial yang beragam. Kinerja karyawan menjadi aspek vital dalam mewujudkan tujuan perusahaan, terutama untuk memperoleh keuntungan maksimal dengan pemanfaatan input secara optimal. Tingkat kinerja yang tinggi memungkinkan tujuan tersebut tercapai. Namun, ada banyak faktor yang mempengaruhi performa karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami dengan tepat langkah-langkah yang harus diambil agar kinerja karyawan dapat meningkat. Perhatian terhadap faktor-faktor ini sangat penting karena tanpa dukungan perusahaan, peningkatan kinerja karyawan akan sulit terwujud. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja adalah melalui kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang baik mampu memotivasi bawahannya, mengarahkan mereka dengan lebih baik, dan mengidentifikasi kekurangan sejak awal sehingga kesalahan dapat diminimalkan. Hal ini akan berdampak positif terhadap

peningkatan kinerja.

Selain kepemimpinan, motivasi juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Meski berbeda konsep, motivasi dan kinerja saling berkaitan erat. Motivasi berfokus pada dorongan untuk mencapai tujuan. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan dedikasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika motivasi di dalam organisasi tinggi, maka kinerja cenderung meningkat; sebaliknya, motivasi yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja.

Faktor lain yang turut berpengaruh adalah lingkungan kerja. Lingkungan yang kondusif akan membuat karyawan merasa nyaman dan betah bekerja. Suasana kerja yang mendukung memungkinkan karyawan bekerja dengan tenang dan fokus, tanpa tekanan berlebihan. Dalam kondisi seperti itu, kinerja karyawan cenderung meningkat baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dari penjelasan di atas, penulis berpendapat bahwa keberhasilan kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja di sekolah ditentukan oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja kerja dan lainnya. kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan lingkungan kerja yang baik dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengetahui seberapa besar pengaruh antara kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.

G. Hipotesis Penelitian

Menurut Nurdin & Hartati (2019), hipotesis adalah sebuah kesimpulan sementara yang belum final, jawaban sementara, atau dugaan sementara, yang merupakan bentuk konstruk peneliti terhadap masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel.

Berdasarkan kerangka berpikir Gambar 2.1 pada penilitian ini, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Variabel kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.

H_2 : Variabel motivasi memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya

H_3 : Variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.

H_4 : Variabel Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan SMK Negeri 1 Surabaya.