

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Kontingensi

a. Definisi Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki cara atau gaya yang berbeda pada setiap kepemimpinannya antara pemimpin satu dengan pemimpin yang lainnya di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Perilaku pemimpin merupakan hal yang dapat dilatih dan di pelajari suoaya menjadi pemimpin yang efektif.

Menurut Purnomo & Saragih (2016: 190) Kepemimpinan Kontingensi adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok dan tingkat gaya kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya.

Menurut Kartono (2013: 189) kepemimpinan kontingensi merupakan kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain dengan melihat situasi agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Sedangkan menurut Taryaman (2016: 7) secara umum dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan kontingensi adalah suatu

ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kontingensi merupakan suatu cara pemimpin untuk dapat mempengaruhi pegawainya dengan melihat situasi yang tepat supaya dapat bekerja sesuai dengan perintah yang di rencanakan secara bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan kontingensi menurut Kartono (2013: 189), diantaranya:

1) Kepemimpinan Analitis

Kemampuan menganalisis situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan persyaratan untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2) Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat seseorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi

3) Keberanian Mengambil Pendapat

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam mengambil pendapat dalam suatu masalah.

4) Kemampuan Mendengar

Bisa untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas saja, akan tetapi mendengarkan apa saja pendapat dari bawahan.

5) Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

2. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Kehidupan manusia tidak bisa terlepas dari lingkungan. Manusia dalam bekerja juga berada dalam suatu lingkungan kerja. Kenyamanan dalam lingkungan kerja yang kondusif akan dapat memberikan rasa aman dan kenyamanan bagi setiap pegawai.

Menurut Siagian (2014: 22) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana para karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu : Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik.

Sedarmayanti (2013: 22) mengemukakan “Lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa sarana dan prasarana yang mendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Sedangkan menurut Afandi (2016: 61) lingkungan kerja dapat di definisikan sebagai keseluruhan alat perkakas di lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat bekerja yang di dalamnya memuat sarana dan prasarana yang mendukung baik fisik maupun non fisik sebagai penunjang kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

b. Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2013) menguraikan indikator lingkungan kerja yang dibagi dalam dua aspek yaitu :

1) Lingkungan Kerja Fisik

a) Penerangan

Penerangan atau cahaya besar manfaatnya bagi karyawan maupun pegawai guna mendapat keselamatan dan kemudahan dalam bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan

yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan para pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Cahaya yang buruk mengakibatkan hasil dari pekerjaan yang buruk pula karena minimnya pencahayaan yang dapat menyebabkan kurang efisien dalam melakukan suatu pekerjaan.

b) Temperatur Udara

Didalam tubuh manusia selalu berusaha memberikan keadaan yang normal dalam suatu sistem sehingga apabila adanya perubahan dan perbedaan, tubuh mampu menyesuaikan diri. Daripada itu, dalam menyesuaikan diri ada beberapa batasan yang tidak boleh dilewati dalam penyesuaiannya. Untuk berbagai temperatur yang dirasakan di berbagai tempatnya, tubuh akan mengalami pengaruh dan gejala yang ditimbulkan secara berbeda hal ini menyesuaikan dengan dimana dan bagaimana karyawan tersebut dapat hidup.

c) Kelembaban

Kelembaban merupakan banyaknya air yang terkandung dalam udara. Kelembaban ini dipengaruhi oleh temperatur udara. Secara bersama-sama temperatur, kecepatan udara akan

menghasilkan radiasi panas yang dapat mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur yang sangat tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran dikarenakan adanya sistem penguapan. Dalam tubuh manusia yang berpengaruh lain yaitu denyut jantung yang semakin cepat karena aktifnya peredaran darah untuk memperoleh lebih banyak oksigen yang dibutuhkan oleh tubuh manusia agar mampu mencapai keseimbangan tubuh dengan suhu lingkungannya.

d) Siklus udara

Dalam proses metabolisme oksigen sangat dibutuhkan untuk makhluk hidup sehingga dibutuhkan oksigen yang cukup banyak di lingkungan sekitar kita yang tidak tercampur dengan bau-bauan maupun udara kotor lainnya, karena akan menghambat proses metabolisme yang terjadi di dalam tubuh. Salah satu cara mengatasi udara kotor yang berada di lingkungan sekitar tempat kita bekerja adalah dengan adanya dedaunan atau tanaman yang disediakan di sekitar lingkungan kerja,

hal ini mampu menimalisir tubuh untuk bekerja lebih keras dari biasanya dikarenakan udara yang kotor. Selain itu siklus udara atau tempat keluar masuknya udara harus seimbang dan sesuai dengan kebutuhan para pekerja agar udara yang di hirup oleh tubuh sesuai dengan kebutuhan tidak kekurangan maupun berlebih.

e) Tata warna

Penataan warna yang baik perlu dilakukan dengan beberapa perencanaan yang matang agar memiliki hasil yang baik yang tidak mengganggu penglihatan mata maupun mengganggu fokus dalam bekerja. Sebaliknya penataan warna yang baik dan sesuai harus mampu membangkitkan semangat karyawannya agar mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan sesuai. Penataan warna tidak dapat dipungkiri dengan adanya penataan dekorasi ruangan. Dalam hal ini warna memiliki pengaruh besar terhadap perasaan, sifat dan kadang pengaruh warna berpengaruh pada rasa kepekaan seseorang baik senang maupun sedih karena dalam sifat warna mampu mengikat perasaan seseorang.

f) Dekorasi

Dekorasi berhubungan langsung dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi juga sangat penting karena berhubungan langsung dengan tata letak, tata warna, dan hal lainnya yang dapat mendukung proses dalam bekerja. Apabila dekorasi disesuaikan dengan penempatan tata letak yang sesuai dapat memudahkan setiap karyawannya dalam bekerja sehingga tidak ada kesalahan komunikasi dalam bentuk penyimpanan dan kesalahan setelah selesai digunakan.

g) Keamanan

Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap aman dan sesuai dengan prosedur keadaan aman yang sesuai diperlukan dan perlu diperhatikan dalam proses bekerja. Dalam hal ini, upaya yang dapat dilakukan untuk meminimalisir dampak kejahatan maupun ketidak nyamanan bekerja dapat memanfaatkan pekerja yang bergerak dalam bidangnya seperti Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) dan lain sebagainya yang mampu mendukung tercapainya keamanan dan kenyamanan dalam bekerja.

h) Musik

Menurut para ahli, musik dengan nada lembut yang mampu disesuaikan berdasarkan suanan, waktu dan tempat dimana diputarnya sebuah musik dapat membangkitkan semangat dan mampu merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, pemilihan lagu yang baik dan sesuai mampu menambah semangat dalam bekerja. Sebaliknya music yang diperdengarkan dan diputar dengan selektif akan mengakibatkan terganggunya konsentrasi dalam proses bekerja

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

a) Hubungan kerja

Hubungan kerja merupakan keadaan yang terjalin dalam bekerja, misalnya hubungan dengan rekan kerja dalam satu meja, hubungan kerja dalam satu divisi, hubungan dengan rekan kerja yang berbeda divisi hingga hubungan antara atasan dan bawahan yang harus terjalin dengan baik agar memberikan hasil kerjasama yang maksimal dalam pencapaian tujuann.

b) Suasana Kerja

Suasana kerja merupakan kondisi yang sesuai dengan lingkungan dan memberikan rasa aman dan nyaman, kondisi ini disebut juga sebagai kondisi kondusif dimana kondisi yang memberikan dukungan kepada karyawan yang mampu memberikan hasil yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang mengoperasikannya, untuk itu di perlukan kinerja yang tinggi dari pelaku-pelaku unit kerja tersebut.

Mangkunegara (2013: 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Hasibuan (2013: 89) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang di dasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan menurut Dessler (2015: 332) Kinerja merupakan prestasi kerja, perbandingan antara hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan secara legal dan tidak melanggar hukum, moral dan etika.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang yang di capai dari proses kerja dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi ataupun perusahaan.

b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013: 67) mengemukakan bahwa faktor kinerja adalah “faktor kemampuan (*Ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*)”. Hal ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

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

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

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan terdiri dari potensi (IQ) dan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Artinya dengan kata lain, seseorang yang memiliki IQ diatas rata-rata dari orang pada umumnya dengan pendidikan yang mumpuni yang disertai

jabatan tidak menutup kemungkinan ia dapat mampu mencapai penyelesaian pekerjaanya lebih mudah dan maksimal.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi merupakan sikap (*attitude* dan *situation*) pemimpin dan karyawan terhadap pekerjaan di lingkungan organisasinya. Mereka yang memiliki sikap mengikuti arahan dan sesuai dengan pemimpinnya akan memiliki motivasi kerja yang tinggi tetapi sebaliknya mereka yang tidak menyukai atau tidak selaras dengan pemimpinnya tidak memiliki motivasi yang tinggi justru menunjukkan ketidak nyamanan dan memiliki motivasi yang rendah. Situasi tersebut mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan, dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2015) kinerja di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. *Personal factors* : meliputi tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors* : meliputi bimbingan dan dukungan yang dilakukan atasan.

3. *Team factors* : meliputi kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja baik dalam satu meja kerja atau divisinya.
4. *System factors* : meliputi adanya fasilitas dan system kerja yang mumpuni bagi pekerja.
5. *Contextual/situasional factors* : meliputi situasi tinggi rendahnya tekanan lingkungan internal maupun eksternal.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan meliputi :

- 1) Kualitas pekerjaan yang berupa hasil yang akan diraih saat menyelesaikan pekerjaan yang meliputi: penampilan, penerimaan keluaran, ketelitian, akuisisi.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi : kontribusi dan seberapa besar volume pengeluaran.
- 3) Supervisi yang diperlukan, yaitu : yang berupa saran, arahan atau motivasi dan perbaikan.
- 4) Kehadiran yang berupa: dapat diandalkan, dipercaya, regulasi dan ketepatan waktu.
- 5) Konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, pemeliharaan dan kerusakan. Hal tersebut terdapat dalam Dessler (2015).

B. Hubungan Antar Variabel

a. Pengaruh Kepemimpinan Kontingensi Terhadap Kinerja

Kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari skill namun juga dilihat dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai suatu tujuan yang di harapkan oleh organisasi ataupun perusahaan tersebut. Kepemimpinan yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya yang utama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2013: 127).

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rini (2017) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kontingensi terhadap kinerja karyawan BRI Unit Pagerwojo Tulungagung dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan kontingensi terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Seperti menyatakan bahwa dalam bekerja karyawan mengharapkan lingkungan di sekitarnya dapat mendukung aktivitas kerja mereka. Bentuk dari lingkungan kerja tersebut meliputi fasilitas fisik maupun non fisik. Hal yang berkaitan dengan fasilitas fisik antara lain adalah peralatan kerja, tempat kerja dan lain sebagainya. Sedangkan hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja non fisik antara lain adalah kondisi kerja serta hubungan antar karyawan. Dapat dipahami bahwa,

lingkungan kerja yang baik akan memberikan kontribusi pada kinerja karyawan dalam bekerja. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Sedarmayanti, 2019).

Hal ini didukung dengan hasil penelitian Natalia & Rusilowati (2013) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Cabang Cinere dengan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

C. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam penulisan dan penyusunan dalam melakukan penelitian ini:

Tabel 4

Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tujuan	Variabel	Analysis Data	Temuan
1.	Joyce Sagita Novyanti(2015), Pengaruh Motivasi,Lingkun gan Kerja,dan	Variabel Independen: Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan	Regresi Linear Berganda.	1. motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan

	Disiplin Kerja terhadap Kinerja Personil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Provinsi Sulawesi Tengah. Jurnal penelitian Volume 17 No 02 Maret 2015 ISSN: 2302-2019	Disiplin kerja (X3). Variabel Dependen: Kinerja karyawan (Y)		signifikan terhadap Kinerja. 2. motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 4. disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
2.	Dewa Putu dan Ni Ketut (2015), Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor	Variabel Independen : Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dan lingkungan kerja memiliki positif dan kuat hubungan

	Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Ngurah Rai Kabupaten Badung Jurnal penelitian. Volume 14 No 1 Februari 2015 ISSN:2337-9804 E-ISSN:2549-8843	(Y).		dengan variabel kinerja, artinya jika motivasi dan lingkungan kerja meningkat, kinerja juga akan meningkat dan sebaliknya.
3.	Rahmi Yuliana (2016), Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT BCA Syariah Semarang.	Variabel Independen : Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3). Variabel Dependen : Kinerja	Regresi Linear Berganda.	Hasil penelitian ini pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Jurnal penelitian Volume 08 No 1 Desember 2016 ISSN:2085-5656	Karyawan (Y)		karyawan pada PT. BCA Syariah Semarang
4.	Devy Pratiwi Rahmawati, <i>et all</i> (2021), <i>The Influence Of Motivation and Work Environment On The Performance Of Service Unit Employee at Bank BNI Syariah Bogor Branch Office</i> ISSN:2088-4877	Variabel Independen : Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y).	Regresi Linear Berganda.	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan dan tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja unit pelayanan di PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bogor.
5.	Yunita Ratna Sari (2016), Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	Variabel Independen : Motivasi (X1), Lingkungan kerja (X2).	Regresi Linear Berganda.	Hasil pengujian ini, menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja pengaruh signifikan

	Karyawan PT Sasono Anggun Jaya Surabaya. Jurnal ekonomi Jurnal penelitian. Volume 09 No 1 Februari 2016 ISSN:2461-0593	Variabel Dependen: Kinerja (Y).		dan positif terhadap kinerja karyawan.
6.	Ali Rahmat dan Fika Fitrotin Karomah (2019), Kepemimpinan Kontingensi Kiai dalam Memanajerial Pondok Pesantren Al-Ittihad Lembang Timur Lenteng Sumenep Jurnal penelitian Jurnal penelitian. Volume 10 No 2	Variabel Independen : Kepemimpinan Kontingensi(X1) Variabel Dependen : Manajerial (Y).	Regresi Linear Berganda.	Terdapat pengaruh signifikan antara faktor Kepemimpinan Kontingensi terhadap manajerial pondok pesantren

	Februari 2019 p-ISSN:2621-5837 e-ISSN:2622-7975			
7.	Gede Restu Mahajaya dan Made Subudi (2016) Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. Jurnal penelitian Jurnal penelitian. Volume 11 No 2 Juni 2016 ISSN:2302-8912	Variabel Independen : Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3). Variabel Dependen : Kinerja (Y).	Regresi Linear Berganda.	Hasil pengujian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai inspektorat.

8.	P. Edi Sumantri (2016), Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Penjualan Mobil Bekas di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas. Jurnal ekonomi Jurnal penelitian. Volume 17 No 2 Agustus 2016 ISSN:1979-9268 ISSN:2442-4536	Variabel Independen : Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen : Kinerja karyawan (Y)		Terdapat pengaruh signifikan antara faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan
9.	Muchtar (2016), menguji <i>The influence of motivation and</i>	Variabel Independen : Motivasi (X1),		Hasil dari penelitian ini motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap

	<i>work environment on the performance of employees</i> university PGRI Ronggolawe Tuban. ISSN : 2087-4987, E-ISSN : 2549-0419.	dan Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y).		kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Dina Rahmayanti dan Idham Afandi (2016), pengaruh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan	Variabel Independen : Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kedisiplinan (X4). Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y).		Hasil penelitian ini bahwasannya yang memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu pada variabel kedisiplinan sedangkan untuk faktor lain hanya sebagian kecil yang berpengaruh terhadap kinerja.

	(Studi Kasus: Operator Welding 1A, PT. XYZ Motor) Jurnal Ekonomi Jurnal penelitian. Volume 12 No 2 Februari 2016 ISSN: 2088- 4842, E-ISSN :2442- 8795.			
11.	Mappasomba (2017), pengaruh motivasi, lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT PLN (PERSERO) wilayah	Variabel Independen : Motivasi (X1), dan Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen: Prestasi Karyawan (Y).		Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

	Sulselrabar. Jurnal penelitian Jurnal penelitian. Volume 15 No 02 Maret 2017 ISSN: 2477-0655			
12.	Ronny Hardiansyah Wicaksana et all (2017), kinerja yang dipengaruhi lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi pada karyawan perusahaan CV Panca Putra di Karanganyar. Jurnal penelitian. Volume 12 No 1 Februari 2017	Variabel Independen : Lingkungan kerja (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi (X3). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y).		Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

	ISSN: 1979-4800			
13.	Muchamad Ressa Farizki (2017), pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Medis RSU. Jurnal penelitian. Volume 13 No 1 Mei 2017 E-ISSN : 2461-0593	Variabel Independen: Motvasi (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen : Kinerja karyawan (Y).		Hasil Penelitian ini, Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan RSU. Bhakti Rahayu Surabaya
14.	Victoria Araujo et all (2019), <i>The Effect of leadership style and work environment on employee performance of</i>	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen:		Hasil penelitian ini, gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan secara parsial pada kinerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh

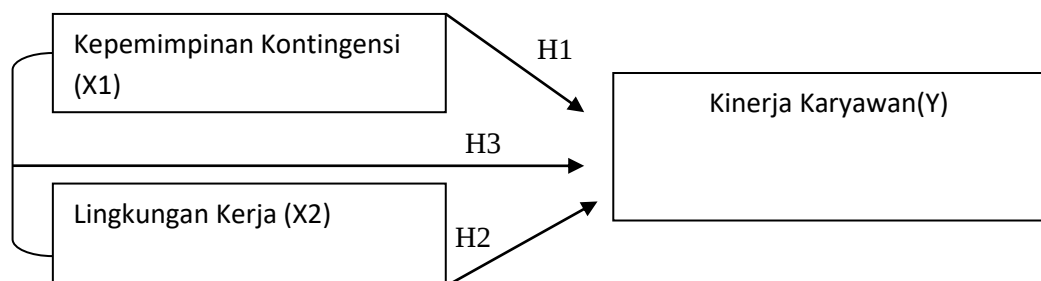
	<i>Bnctl Branch Bank (Banco Naxional De Comercio De Timor- Leste).</i> ISSN: 2597- 4750, E-ISSN: 2597- 4785	Kinerja Karyawan (Y).		terhadap kinerja.
15.	Hendri Sembiring (2020), pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. Jurnal penelitian. Volume 12 No 1 Februari 2020 ISSN: 2086-	Variabel Independen : Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2). Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y).		Hasil penelitian ini, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan.

	681X, E-ISSN:2654- 8216			
--	-------------------------------	--	--	--

D. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara berdasarkan gejala yang menjadi objek penelitian. Kerangka berpikir disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan dan terkait. Menurut Sugiyono (2016: 60) kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti. Jadi, secara teoritis perlu di jelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Penelitian ini terdiri dari Variabel Independen yaitu Kepemimpinan Kontingensi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dan memiliki Variabel Dependen yaitu Kinerja (Y). Sehingga dapat di gambarkan seperti pada gambar berikut :



Sumber: Data Primer Diolah

Gambar 1

Kerangka Berpikir

Keterangan :

X1= Kepemimpinan Kontingensi

X2= Lingkungan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

H1= Pengaruh Kepemimpinan Kontingensi terhadap Kinerja *Frontliner*

H2= Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja *Frontliner*

H3= Pengaruh Kepemimpinan Kontingensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, rumusan masalah, dan latar belakang serta teori yang di kemukakan di atas maka akan di uji kebenarannya melalui hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kontingensi

Menurut Fiedler dalam Purnomo & Saragih (2016: 190)

Kepemimpinan Kontingensi adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok dan tingkat gaya kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Maka dengan kepemimpinannya seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan

mengawasi situasi atas suatu kinerja yang di hasilkan oleh pegawainya. Kepemimpinan pemimpin yang diterapkan dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan (Abdilah, 2011). Penelitian Septian Abdi Pratama (2017) pemimpin yang memahami perilaku dan sikap para pegawainya serta menjaga komunikasi dengan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawainya karena dengan adanya komunikasi yang baik maka akan tumbuh rasa percaya di dalam diri karyawan sehingga akan lebih mudah termotivasi yang nantinya berujung pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Kepemimpinan Kontingensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan unit *frontliner* di PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor Pajajaran Bantarjati.

2. Lingkungan Kerja

Menurut Cahyadi (2013) Lingkungan kerja dalam perusahaan sangat penting untuk di perhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh

langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang baik dapat mengakibatkan sesama karyawan lebih saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang di bebaskan kepada mereka, sehingga lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Gede Restu Mahajaya dan Made Subudi (2016) salah satu faktor yang berpengaruh positif terhadap kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menurunkan kinerja. Yunita Ratna Sari (2016) dalam penelitiannya juga menyatakan lingkungan kerja yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan unit *frontliner* di PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor Pajajaran Bantarjati