

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Teori Atribusi**

Dikemukakan dan dirintis oleh Fritz Heider pada tahun 1958, konsep ini bertujuan untuk menggambarkan variasi dalam penilaian orang terhadap individu berdasarkan atribusi yang diberikan pada perilaku tertentu. Teori ini menunjukkan bahwa tindakan seseorang dipengaruhi oleh kombinasi dari faktor-faktor yang datang kinerja dipengaruhi oleh dorongan yang muncul dari dalam diri, serta tekanan atau dukungan yang berasal dari luar lingkungan kerja. Teori atribusi ini berperan sebagai dasar teoretis dalam studi ini. Konsep ini menjelaskan bagaimana individu menerima dan menafsirkan kejadian, pandangan, atau alasan di balik sikap-sikap mereka.

Berdasarkan pendapat Heider, teori atribusi menjelaskan cara individu menganalisis informasi, baik yang berasal dari faktor internal seperti sifat, sikap, dan karakter, atau yang berasal dari faktor eksternal seperti tekanan yang muncul dari keadaan atau situasi tertentu, untuk membangun pengertian perilaku. Pendekatan ini memberikan pemahaman mengenai proses internal dan eksternal yang berperan dalam cara setiap orang menjelaskan dan menanggapi berbagai peristiwa yang mereka alami.

Dalam kajian ini, teori atribusi tetap relevan untuk menjelaskan mengapa tindakan individu dalam mencapai tujuan kerja (kinerja) dipengaruhi oleh berbagai situasi. Hal-hal seperti komunikasi pimpinan, kerjasama tim, dan

lingkungan kerja dalam sebuah organisasi menjadi faktor-faktor yang sangat penting. Teori atribusi mampu memberi wawasan tentang bagaimana pekerja menghubungkan hasil kinerja mereka dengan elemen tertentu seperti komunikasi pimpinan yang baik, bekerjasama tim yang efektif, serta suasana di tempat kerja.

### **2.1.2. Kinerja Karyawan**

#### **a. Definisi kinerja karyawan**

Kinerja adalah pencapaian kerja dari individu atau tim dalam organisasi yang dilaksanakan sesuai peran dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi secara resmi dan terstruktur, mengikuti peraturan hukum dan norma etika yang berlaku (C. N. S. Rahayu & Susanto, 2024). Definisi lain mengartikan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil kerja karyawan, meliputi aspek kualitas dan kuantitas, yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diemban (Tampenawas *et al.*, 2022). Dan pengertian lain kinerja adalah hasil akhir yang dihasilkan dari interaksi antara manusia, sumber daya, dan kondisi lingkungan yang terorganisasi dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan (Simbolon, 2023). Menurut (Mawardiningtyas *et al.*, 2024) kinerja merupakan perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi, dimana spesifikasi penilaian ini mewakili sebuah keputusan penilaian yang dilakukan oleh ahlinya. Menurut pendapat lain kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari suatu proses, yang diukur dalam jangka waktu tertentu dengan berdasarkan standar kriteria dan kesepakatan yang telah disepakati (Nasution & Rizky, 2024). Berdasarkan definisi tersebut kinerja adalah diartikan sebagai suatu ukuran dari bakat, keahlian, dan hasil yang

ditunjukkan oleh seorang karyawan ketika menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja. Ini meliputi pencapaian sasaran yang telah ditentukan, efisiensi, mutu hasil kerja, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam kelompok.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Berikut adalah faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

1) Kepemimpinan menurut (Nur Azijah *et al.*, 2024)

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi jelas menjadi elemen yang penting dalam usaha peningkatan produktivitas karyawan, karena pada intinya kinerja karyawan yang tinggi dapat dievaluasi melalui cara seorang pemimpin memengaruhi timnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, aspek paling signifikan yang dapat menentukan suksesnya proses kepemimpinan terlihat dari sikap pemimpin dalam mengatur bawahannya di dalam organisasi.

2) Kerjasama tim menurut (Mawardiningtyas *et al.*, 2024)

Kerjasama tim adalah kemampuan untuk berkontribusi bersama menuju tujuan yang sama, serta kemampuan untuk mengarahkan prestasi individu ke arah tujuan kolektif organisasi. Ini adalah penggerak yang memungkinkan individu mencapai hasil yang luar biasa. Organisasi yang dikelola secara efisien merupakan contoh dari kerjasama tim yang profesional. Untuk bekerja sama dengan pemimpin, setiap anggota perlu memiliki keahlian yang berbeda, dan untuk mencapai tujuan dalam menyelesaikan tugas, aka nada saling ketergantungan antara anggota. Kerjasama tim menjadi suatu

keharusan dalam meraih kesuksesan pekerjaan. Kerjasama di dalam tim akan berfungsi sebagai pendorong yang memiliki energy serta menciptakan sinergi bagi setiap individu yang terlibat dalam kerja sama tim.

3) Lingkungan kerja menurut (Simanjuntak *et al.*, 2023)

Lingkungan kerja merupakan aspek yang sepatutnya mendapatkan perhatian lebih dari pihak perusahaan karena berkontribusi besar terhadap tingkat produktivitas karyawan. Dengan adanya suasana kerja yang mendukung, nyaman, dan aman. Hal itu akan sangat mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja, sehingga karyawan lebih terdorong untuk meraih tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika kondisi tempat kerja perusahaan kurang mendukung, tidak nyaman, atau tidak memadai, maka semangat dan antusiasme karyawan akan berkurang, yang pada gilirannya berdampak negative pada kinerja karyawan.

4) Loyalitas kerja menurut (Simbolon, 2023)

Loyalitas adalah perwujudan mental para karyawan terhadap keberadaan organisasi. Laryawan yang menunjukkan tingkat loyalitas yang minim terhadap perusahaan dapat mengganggu efektivitas operasional, sehingga perusahaan sulit mencapai sasaran yang diharapkan. Rendahnya komitmen kerja dapat menyebabkan berkurangnya produktivitas, tingginya angka absensi, dan ketidakpatuhan terhadap atasan. Jika karyawan kehilangan rasa loyalitas terhadap perusahaan, mereka cenderung tidak bersemangat untuk memberikan yang terbaik dan menunjukkannya kurangnya tanggung jawab terhadap tugas yang diemban. Rendahnya tingkat loyalitas di dalam

perusahaan bisa menimbulkan perilaku yang tidak sejalan dengan target perusahaan, mengancam visi serta misi yang ada. Fenomena rendahnya loyalitas karyawan di PT.Hotel Citi Inn Medan menjadi salah satu faktor yang mendorong pelaksanaan penelitian ini.

5) Budaya Organisasi menurut (Marpaung & Darmawan, 2022)

Dalam sebuah perusahaan, perilaku individu yang bekerja membentuk budaya organisasi yang menjadi acuan dalam interaksi di tempat kerja. Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang unik, karena hal ini dapat berpengaruh pada perilaku anggota di dalamnya. Budaya yang diimplementasikan oleh tim akuntansi belum mencapai standar yang diinginkan oleh perusahaan. Perusahaan berambisi untuk memiliki budaya organisasi yang positif, karena hal ini akan berdampak pada produktivitas karyawan.

6) Disiplin kerja menurut (Tampenawas et al., 2022)

Disiplin kerja berfungsi sebagai sarana bagi manajer dalam merubah perilaku serta bertindak sebagai usaha untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan individu dalam mematuhi seluruh peraturan lembaga dan norma social yang ada. Berdasarkan (Widyaningtyas. R., 2016), sehubungan dengan dampak disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan penelitian di PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten. Teknik yang diterapkan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi dan kompensasi secara bersamaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7) Komunikasi (Najati & Susanto, 2022)

Komunikasi sebuah proses pertukaran simbol baik dengan kata-kata maupun tanpa kata antara pengirim dan penerima untuk memengaruhi perilaku, kini mencakup banyak aspek. Komunikasi tidak sekedar berfungsi sebagai alat menyampaikan informasi kepada orang lain, tetapi juga berperan sebagai media untuk mengatur segala aktivitas dalam perusahaan. Dalam menjalankan tugas, setiap individu di sebuah perusahaan diharuskan memiliki kemampuan berkomunikasi dan menjalin hubungan yang baik secara keseluruhan, baik dengan atasan, bawahan, maupun rekan kerja. Di samping itu, semua pihak yang terlibat dalam perusahaan tentu memerlukan informasi yang berkaitan dengan perusahaan atau pekerjaan yang dilakukan, sehingga komunikasi yang cepat dan jelas antara pimpinan dan bawahan sangat penting untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

8) Motivasi menurut (Masitoh *et al.*, 2020)

Motivasi memainkan peranan penting, karena dengan adanya motivasi setiap pegawai akan berusaha lebih keras dan menunjukkan semangat untuk mencapai hasil yang lebih baik. Faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang meliputi keinginan, pemenuhan kebutuhan, tujuan dan kepuasan. Agar dapat menghasilkan karya yang berkualitas dan dalam jumlah yang memadai, seorang karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang berpengaruh terhadap semangatnya. Semangat kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan performa pegawai tersebut.

9) Kompensasi menurut (Audiana *et al.*, 2024)

Kompensasi mencakup semua jenis pendapatan, baik dalam bentuk uang maupun barang, yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Sementara itu, menurut (Haning, 2024) kompensasi pegawai terdiri dari semua jenis kompensasi yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas kerja kerasnya. (Simanjuntak *et al.*, 2023) menunjukkan bahwa kompensasi memberikan kontribusi signifikan terhadap performa karyawan. Dengan meningkatnya kompensasi, kinerja pegawai juga cenderung meningkat. Oleh karena itu, perusahaan harus memikirkan aspek kompensasi untuk mempertahankan kinerja positif karyawan.

10) Gaya Kepemimpinan menurut (Arnindya *et al.*, 2024)

Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menggunakan metode kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan mendorong staf agar mereka dapat beroperasi dengan baik dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sosok pemimpin yang dapat mengarahkan hotel menuju pencapaian tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan mencakup proses untuk memengaruhi dalam menetapkan tujuan organisasi, memberikan motivasi kepada anggota untuk mencapai tujuan, serta memengaruhi demi peningkatan kelompok dan budaya yang ada.

**c. Indikator kinerja**

Menurut (Mawardiningtyas *et al.*, 2024) indikator kinerja ialah :



1) Kualitas

Termasuk ketepatan, teliti, dan kerapian saat menjalankan pekerjaan. Kualitas kerja yang tinggi mencerminkan seberapa efisien seorang karyawan menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

2) Kuantitas

Menunjukkan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dalam rentang waktu tertentu. Ini juga mencakup kecepatan dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

3) Tanggung jawab

Menunjukkan pemahaman karyawan mengenai kewajiban dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Aspek tanggung jawab ini memiliki peran penting dalam lingkungan organisasi publik, di mana pertanggung jawaban kepada karyawan menjadi hal utama.

4) Kerjasama

Kinerja tidak hanya dinilai berdasarkan prestasi individu, melainkan juga berdasarkan sejauh mana seseorang dapat bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama ini memainkan peran penting dalam kesuksesan tim dan organisasi keseluruhan.

5) Inisiatif

Mencerminkan kemampuan karyawan untuk aktif mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan menemukan jawaban atas tantangan yang dihadapi.

### 2.1.3. Komunikasi Pimpinan

#### a. Definisi komunikasi pimpinan

Komunikasi adalah proses mentransfer informasi, ide, dan makna dari seseorang



kepada pihak lain yang mampu menafsirkan atau memahami sesuai tujuan penyampaian (Nasution & Rizky, 2024). Definisi lain mengartikan komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang menyampaikan suatu pesan kepada orang lain melalui suatu media yang menghasilkan informasi (Febriani *et al.*, n.d.). Dan pengertian lain komunikasi adalah proses dimana dua pihak, yaitu komunikator (pengirim pesan) dan komunikan (penerima pesan), saling bertukar informasi atau pesan secara timbal balik. Proses ini dapat terjadi secara langsung tanpa perantara media, seperti percakapan tatapan muka, maupun melalui berbagai media (Ndruru, 2024). Menurut (Najati & Susanto, 2022) komunikasi adalah pertukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama. Menurut ahli lain komunikasi adalah suatu proses luas yang melibatkan pertukaran sinyal, baik lisan maupun nonverbal, antara pengirim dan penerima dalam upaya mengubah perilaku (Prasetya Yuditho *et al.*, 2024). Berdasarkan definisi tersebut komunikasi pimpinan adalah komunikasi seorang pemimpin meliputi dengan cara penyampaian dan penerimaan pesan antara seorang pemimpin dengan tim atau bawahan di dalam suatu organisasi. Ini merupakan faktor penting dalam kepemimpinan yang memberikan kesempatan bagi pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi komunikasi pimpinan**

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi pimpinan antara lain :

##### **1) Kinerja karyawan menurut (Febriani *et al.*, 2024.)**

Kinerja dapat dipahami sebagai pencapaian individu atau kelompok dalam sebuah organisasi yang sesuai dengan peran serta tugas yang telah ditentukan

untuk karyawan. Ini berkaitan dengan bagaimana seorang individu diharapkan untuk beroperasi dan berintraksi sesuai dengan tanggung jawabnya serta perubahan dalam jumlah, mutu, dan waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Di sini, kita bisa menarik kesimpulan bahwa kinerja memiliki makna yang sangat signifikan bagi perusahaan dalam usaha meraih keuntungan yang maksimal, karena kontribusi kinerja yang baik dapat memberikan dampak positif bagi laba perusahaan. Semakin tinggi kinerja individu dalam suatu organisasi, semakin banyak pula keuntungan yang akan diperoleh oleh organisasi tersebut.

2) Disiplin kerja menurut (Agusyani *et al.*, 2024)

Disiplin diartikan sebagai pemahaman dan motivasi individu untuk mengikuti ketentuan dan norma yang ada dalam suatu organisasi. Kemampuan untuk mendidik dan menyesuaikan karyawan dengan kebijakan dan keputusan yang berlaku dikenal sebagai pembelajaran. Disiplin memperlihatkan bahwa seseorang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan.

3) Efektifitas kerja menurut (R. S. Hasibuan *et al.*, 2024)

Efektivitas bekerja merupakan sebuah kondisi yang menggambarkan seberapa hasil kegiatan manajerial dalam memenuhi tujuan yang mencakup jumlah pekerjaan, mutu pekerjaan, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas.

4) Produktifitas pegawai (Kumendong *et al.*, 2024)

Faktor penting yang dapat meningkatkan efisiensi karyawan adalah keberadaan staf yang berkualitas serta memiliki komitmen tinggi, yang

mampu memberikan sumbangsih maksimal untuk instansi. Agar dapat meraih faktor-faktor tersebut, sebuah organisasi memerlukan cara koordinasi yang baik terhadap sumber daya manusia dengan menggunakan komunikasi yang lancar.

**c. Indikator komunikasi pimpinan**

Menurut (Ndruru, 2024) indikator komunikasi ialah :

1) Pemahaman

Menunjukkan bahwa pemahaman komunikasi seorang pemimpin tidak hanya fokus pada kemampuan berbicara, tetapi juga meliputi keterampilan mendengarkan, membangun koneksi, serta memberikan umpan balik yang konstruktif.

2) Kesenangan

Indikator ini menunjukkan bahwa kepuasan pemimpin tidak hanya terkait dengan hasil pekerjaan, melainkan juga dengan bagaimana pemimpin mampu membangun lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi staf, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

3) Pengaruh pada sikap

Indikator ini menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang besar terhadap komunikasi dan kinerja karyawan. Dengan memupuk sikap-sikap yang baik, pemimpin bisa membangun suasana kerja yang lebih efisien dan seimbang, serta mendorong karyawan untuk meraih hasil terbaik.

4) Hubungan yang makin baik

Indikator ini menandakan bahwa adanya peningkatan hubungan antara pemimpin dan staf sangat dipengaruhi oleh aspek komunikasi, pengakuan, partisipasi, dukungan

emosional, serta keteraturan dalam kebijakan.

#### **2.1.4. Kerjasama Tim**

##### **a. Definisi kerjasama tim**

Kerjasama tim adalah proses kolaboratif di mana sekelompok individu bekerja secara terpadu dengan tujuan mencapai hasil yang optimal. Setiap anggota memiliki kompetensi yang beragam yang dikelola secara terintegrasi guna mencapai sasaran organisasi atau perusahaan (Rosmana & Wahyuningsih, 2023). Definisi lain mengartikan bahwa kerjasama tim merupakan kelompok yang terdiri atas dua orang atau lebih yang bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif (Andriyansah & Ridwan, 2024). Dan pendapat ahli lain mengartikan kerjasama tim adalah suatu aktivitas atau proses yang melibatkan sejumlah individu yang secara bersama-sama berbagai informasi terkait masalah yang sedang dihadapi serta saling berkolaborasi dalam mencari dan menerapkan solusi (Panglipurningrum & Pamungkas, 2022). Menurut (Prasetya Yuditio *et al.*, 2024) kerjasama tim adalah sebuah mencapai tujuan bersama. Menurut pendapat lain komunikasi adalah kemampuan anggota tim dalam berkolaborasi, berkomunikasi secara efektif, mengantisipasi serta memenuhi kebutuhan satu sama lain, serta membangun kepercayaan yang mendorong terciptanya tindakan kolektif yang terkoordinasi (Najati & Susanto, 2022). Berdasarkan definisi tersebut kerjasama tim adalah kinerja karyawan yang bisa diartikan sebagai sinergi antara anggota tim yang memiliki beragam keahlian dan pengalaman guna mencapai tujuan bersama secara optimal. Kerjasama ini memiliki peran yang signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja baik secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kerjasama tim**

Berikut adalah faktor-faktor kerjasama tim antara lain :

1) Kinerja karyawan menurut (Putri & Agustin, 2024)

Kinerja merujuk pada hasil yang diperoleh oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi bertindak sesuai dengan hak dan kewajiban masing-masing, dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi secara sah, tanpa melanggar peraturan perundang-undangan serta senantiasa menghormati norma dan etika yang berlaku.

2) Kepuasan kerja menurut (Nanda *et al.*, 2023)

Kepuasan kerja adalah ukuran dari perasaan seorang pekerja mengenai bagaimana karyawan merasa puas tentang pekerjaan yang dilakukan. Ini berkaitan dengan berbagai faktor, termasuk karakteristik tugas yang dilaksanakan, hasil yang diraih, jenis pengawasan yang diterima, serta tingkat kenyamanan dan kesenangan yang dirasakan terhadap bidang pekerjaan yang dijalani.

3) Inovasi dalam organisasi kewirausahaan menurut (Sembiring *et al.*, 2024)

Pentingnya kepemimpinan yang berkelanjutan juga menjadi sorotan, sebab inovasi merupakan proses yang berlangsung tanpa henti dan tidak selesai setelah satu pencapaian. Dengan demikian, para pemimpin dalam organisasi kewirausahaan harus berfungsi dalam membangun suasana yang memfasilitasi pertumbuhan dan evolusi inovasi secara berkelanjutan.

4) Produktifitas kerja menurut (Simbolon, 2024)

Produktivitas kerja merupakan sebuah indikator yang menggambarkan proporsi antara masukan dan keluaran yang dihasilkan oleh suatu organisasi atau perusahaan, serta kontribusi tenaga kerja yang dimiliki dalam setiap satuan waktu.

5) Kepuasan kerja menurut (Anggraini *et al.*, 2024)

Kepuasan kerja, disisi lain adalah perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup beragam faktor seperti lingkungan kerja, penghargaan, interaksi dengan teman kerja, serta kepemimpinan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi sering kali berhubungan dengan peningkatan performa, kessetiaan, dan kesehatan karyawan.

**c. Indikator kerjasama tim**

Menurut (Mawardiningtyas *et al.*, 2024) indikator kerjasama tim ialah :

1) Fokus

Indikator ini menunjukkan betapa pentingnya kerjasama yang produktif di dalam sebuah grup untuk meraih tujuan bersama.

2) Motivasi

Indikator ini menggambarkan bahwa motivasi dalam kerjasama tim sangat dipengaruhi oleh interaksi, dukungan, keyakinan, penghargaan, dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

3) Berkolaborasi

Indikator ini mengisyaratkan bahwa kerjasama yang berhasil di dalam tim sangat ditentukan oleh cara berkomunikasi, distribusi tugas, penghargaan antar individu, kemampuan untuk beradaptasi, keterlibatan secara total, serta rasa saling percaya antara para anggota.

4) Koordinasi

Indikator ini menandakan bahwa kerjasama yang baik dalam bekerja tim sangat bergantung pada distribusi tanggung jawab, interaksi, bantuan di antara anggota,



penjadwalan, pemecahan masalah, pengawasan, dan kemampuan untuk beradaptasi.

### **2.1.5. Lingkungan Kerja**

#### **a. Definisi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan unsur yang meliputi peralatan, bahan, kondisi fisik di sekitar tempat bekerja, metode pelaksanaan tugas, serta system pengorganisasian kerja yang memengaruhi individu maupun kelompok dalam menjalankan aktivitas kerjanya (I. R. Rahayu *et al.*, 2024). Definisi lain mengartikan lingkungan kerja merujuk pada seluruh kondisi atau situasi di lingkungan kerja yang memiliki potensi untuk memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka (Mawardiningtyas *et al.*, 2024). Dan pendapat ahli lain mengartikan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas – tugas yang menjadi tanggung jawab mereka, lingkungan kerja ini dapat berupa peralatan dan perlengkapan serta interaksi antar karyawan (Audiana *et al.*, 2024). Menurut (Tampenawas *et al.*, 2022) lingkungan kerja merujuk pada keseluruhan peralatan, bahan, serta kondisi sekitar tempat seseorang melaksanakan tugasnya, termasuk metode dan pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Secara lain, lingkungan kerja juga diartikan sebagai suasana kerja yang kondusif dan tersedianya fasilitas yang memadai guna mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan (Marpaung & Darmawan, 2022). Berdasarkan definisi tersebut lingkungan kerja adalah berhubungan dengan kinerja karyawan yang dapat diartikan sebagai seluruh keadaan fisik, social, dan mental di lokasi kerja yang berdampak terhadap kapasitas serta produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan semangat, motivasi, dan hasil



kerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang negatif dapat merugikan kinerja serta kepuasan kerja.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain :

1) Kinerja karyawan menurut (Putri & Agustin, 2024)

Kinerja mencerminkan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok individu dalam satu entitas, sesuai dengan hak dan kewajiban. Dilakukan untuk memenuhi tujuan organisasi tanpa melanggar hukum, tidak bertentangan dengan norma, serta prinsip etika yang berlaku.

2) Produktifitas kerja menurut (Lumenta *et al.*, 2024)

Menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan yang diperoleh dengan total keseluruhan atau faktor produksi yang digunakan.

3) Prestasi kerja menurut (Maulyan & Sandini, 2024)

Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh beragam faktor, seperti keahlian, pemahaman, disiplin, dorongan untuk bekerja, suasana tempat kerja, tingkat kepuasan, kerjasama tim, kepemimpinan, budaya perusahaan, serta faktor-faktor lainnya. Unsur-unsur ini dapat memberikan dampak positif terhadap tercapainya tujuan organisasi atau sebaliknya, menjadi penghalang dalam mencapai tujuan tersebut.

4) Disiplin karyawan menurut (V. F. Hasibuan *et al.*, 2024)

Disiplin karyawan merupakan sifat yang menghormati ketentuan kerja yang diterapkan dengan cara mengikuti berbagai peraturan tersebut. Oleh karena itu, disiplin dalam melaksanakan tugas membuat seorang karyawan dapat beroperasi secara efektif sesuai dengan regulasi yang ada.

5) Kepuasan kerja menurut (Syafrizal *et al.*, 2024)

Kepuasan kerja , tidak hanya pengakuan atas kontribusi karyawan, saat karyawan berpikir bahwa usaha tidak dihargai atau diakui oleh atasan, hasilnya bisa berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketidakadaan pengakuan untuk usaha yang telah dikerjakan bisa mengurangi semangat mereka untuk meningkatkan kinerja.

**c. Indikator lingkungan kerja**

Menurut (I. R. Rahayu *et al.*, 2024) indikator lingkungan kerja ialah :

1) Suasana kerja

Indikator ini menunjukkan bahwa atmosfer di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh keadaan fisik ruangan, interaksi antara kolega, dukungan dari atasan, sarana kerja, tingkat kebisingan, ruang pribadi, dan budaya organisasi.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Indikator ini menunjukkan bahwa interaksi positif antara kolega sangat ditentukan oleh cara berkomunikasi, dukungan yang diberikan, penghargaan satu sama lain, dan keterampilan dalam menangani permasalahan .

3) Fasilitas kerja

Indikator menandakan bahwa tempat kerja yang memadai sangat penting dalam mendukung efektivitas karyawan. Dengan memberi perhatian pada unsur tersebut, perusahaan memiliki kemampuan membangun suasana kerja yang lebih mendukung, serta meningkatkan tingkat kepuasan dan produktivitas karyawan secara menyeluruh.

4) Tanggung jawab

Indikator menunjukkan tanggung jawab di lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh pemahaman tugas, kepatuhan terhadap prosedur, inisiatif, kualitas pekerjaan,

kemampuan menghadapi tantangan, pengakuan atas kesalahan, dan komitmen terhadap tim.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian ini antara lain :

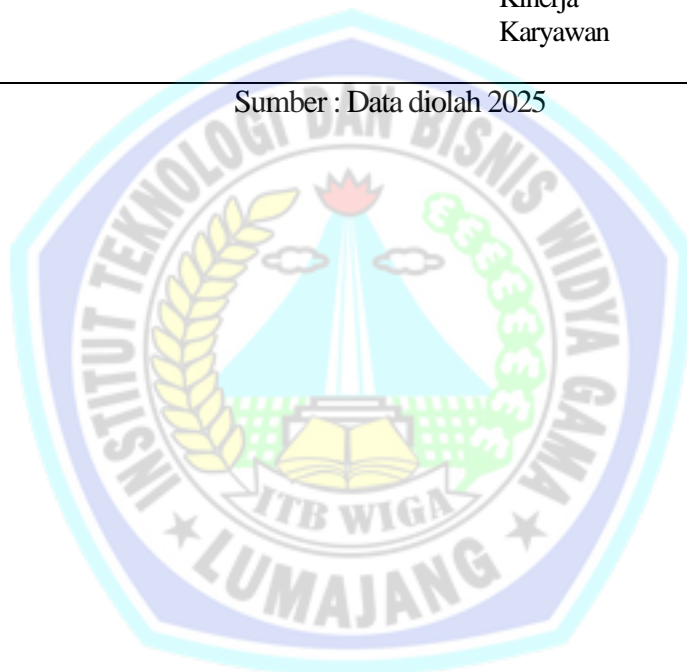
**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	(C. N. S. Rahayu & Susanto, 2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan PT.CDS ASIA	Independen : Kepemimpinan, Komunikasi, Kerjasama Tim Dependen : Kinerja Karyawan	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	(Simanjuntak et al., 2023)	Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Antilope Madju Puri Indah)	Independen : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	(Mawardiningtyas et al., 2024)	Pengaruh komunikasi, kerjasama tim, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Gilang Prestasi	Independen : Komunikasi, Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	(Rahmawati, Ginting, Ginting, et al., 2024)	Pengaruh gaya kepemimpinan, dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada Satuan Polisi Pamong	Independen : Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dependen :	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kerjasama tim berpengaruh positif dan

		Praja (Satpol PP) kecamatan cengkareng kota administrasi Jakarta Barat	: Kinerja Karyawan	signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	(Rosmana & Wahyuningsih, 2023)	Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kejadian kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di Gtv Hotel and Apartemen di Masa Pandemi Covid-19	Independen : Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kerjasama Tim Dependen : Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	(Nasution & Rizky, 2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Pada Kabupaten Labuhan Batu Selatan	Independen : Kepemimpinan, Komunikasi, Beban Kerja Dependen : Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.
7.	(Febriani et al., 2024)	Pengaruh Komunikasi, Perilaku Inovatif, Dan Knowledge Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Astra Kredit Compenies Malang	Independen : Komunikasi, Perilaku Inovatif, Knowledge Management Dependen : Kinerja Karyawan	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Knowledge management tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	(Tampenawas et al., 2022)	Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan hotel wisma nusantara Tondano Sulawesi Utara	Independen : Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	(Najati &	Pengaruh Komunikasi	Independen :	Komunikasi tidak

Susanto, 2022)	Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan INEWS Jakarta	Komunikasi, Kerjasama Tim Dependen : Kinerja Karyawan	berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10. (Marpaung & Darmawan, 2022)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Independen : Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja. Dependen : Kinerja Karyawan	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Data diolah 2025



### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian ini menjelaskan alur pola berpikir mulai tahap awal sampai akhir.

Adapun kerangka penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka pemikiran**

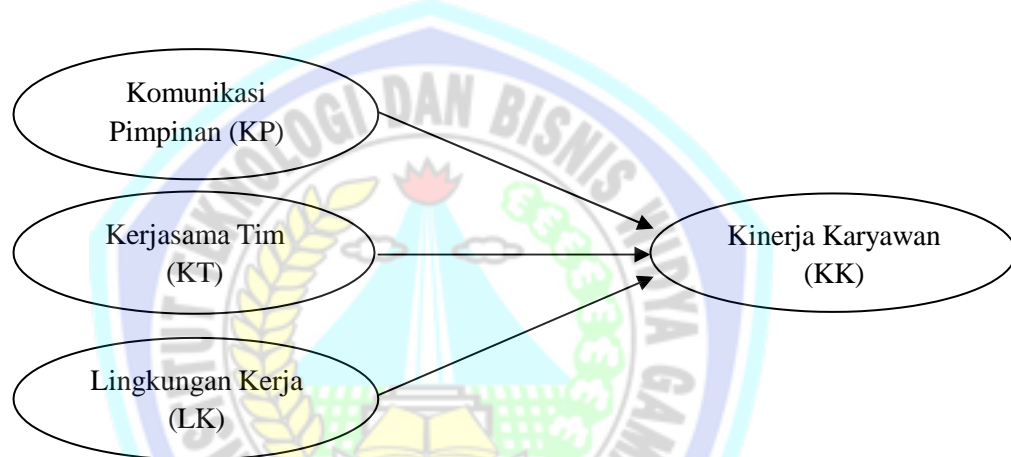
Sumber : Teori yang relevan dan peneliti terdahulu



## 2.4. Kerangka Konseptual

Dari uraian pada bagian latar belakang dan tinjauan pustaka, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menetapkan komunikasi pimpinan, kerjasama tim, dan lingkungan kerja sebagai variabel independen yang dikaji hubungannya dengan kinerja karyawan pada hotel di Lumajang sebagai variabel dependen.

Secara garis besar kerangka konseptual peneliti dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.2. Kerangka Konseptual**

Sumber : Teori yang relevan dan peneliti terdahulu

Keterangan :

Penelitian ini mengimplementasikan paradigm yang berbentuk elips. Berdasarkan (Ferdinand, 2014:183), paradigma elips diterapkan ketika variabel yang diteliti memiliki beberapa indikator atau setidaknya lebih dari satu indikator. Variabel yang diilustrasikan dengan grafik elips juga disebut sebagai variabel laten atau variabel yang berbentuk dari variabel yang dapat diukur. Dalam penelitian ini terdapat kerangka dengan tiga variabel yang bersifat independen dan satu variabel dependen, dimana variabel yang independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah dampak dari setiap variabel



independen terhadap variabel dependen :

- a. Komunikasi pimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Kerjasama tim ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- c. Lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

## 2.5. Hipotesis

### a. Hipotesis Pertama

Komunikasi merupakan proses transfer informasi, gagasan, atau pemahaman dari satu individu kepada individu lainnya, yang kemudian dapat diinterpretasikan sesuai dengan tujuan yang diinginkan (Nasution & Rizky, 2024). Definisi lain mengartikan komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang menyampaikan suatu pesan kepada orang lain melalui suatu media yang menghasilkan informasi (Febriani *et al.*, 2024.). Menurut (Najati & Susanto, 2022) komunikasi adalah pertukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama.

Hubungan antara komunikasi pimpinan dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *Leadership communication theory* (Najati & Susanto, 2022). *Leadership communication theory* menjelaskan bahwa komunikasi pimpinan yang efektif sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi, tujuan, dan harapan mereka melalui komunikasi yang jelas, empatik, dan inspiratif, yang pada dasarnya membangun kepercayaan, mendorong tindakan, dan mendorong partisipasi aktif dari anggota tim dengan menggunakan komunikasi sebagai alat utama untuk memengaruhi orang lain. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi sangat menentukan

bagaimana tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai (Haning, 2024).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh temuan penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Mawardiningtyas *et al.*, 2024). Di sisi lain, peneliti juga mengemukakan bahwa secara parsial komunikasi memberikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (C. N. S. Rahayu & Susanto, 2024). Peneliti lain juga menjelaskan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Febriani *et al.*, 2024.). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis :

H1 : Komunikasi pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Hipotesis Kedua

Kerjasama Tim menurut (Rosmana & Wahyuningsih, 2023) kerjasama tim merupakan suatu bentuk kolaborasi antara sekelompok individu dengan keahlian yang beragam, yang terorganisir dan dikoordinasikan secara sistematis guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut (Yuditio *et al.*, 2024) kerjasama tim adalah sebuah tim terdiri dari dua atau lebih individu yang terhubung yang mengkoordinasikan upaya mereka untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Panglipurningrum & Pamungkas, 2022) kerjasama tim merupakan suatu aktivitas atau proses yang mencakup pertukaran informasi terkait permasalahan yang dihadapi serta kolaborasi antar anggota tim dalam mencari solusi terhadap permasalahan tersebut.

Hubungan antara kerjasama tim dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *Teamwork Theory* (Phuong & Huy, 2022). *Teamwork Theory* menyatakan bahwa ketika individu bekerja sama dalam sebuah tim untuk mencapai tujuan bersama, hal ini secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Kerjasama tim merupakan sekelompok orang – orang

yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan mudah diperoleh dengan melakukan kerjasama tim daripada melakukannya sendiri (Rosmana & Wahyuningsih, 2023). Kerjasama tim memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas dengan cara saling melengkapi, fokus pada tujuan tim, saling memberi motivasi, berkolaborasi untuk menyelesaikan tugas, dan berkoordinasi (Mawardiningtyas *et al.*, 2024).

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rahmawati, Ginting & Ginting, 2024). Disisi lain peneliti juga menjelaskan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Andriyansah & Ridwan, 2024). Peneliti lain juga menjelaskan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (C. N. S. Rahayu & Susanto, 2024). Menurut (Mawardiningtyas *et al.*, 2024) juga menjelaskan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti lain juga menjelaskan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rosmana & Wahyuningsih, 2023). (Najati & Susanto, 2022) penelitian tersebut juga mengemukakan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori serta temuan penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Hipotesis Ketiga

Lingkungan kerja mencakup seluruh aspek yang terdiri dari peralatan, bahan, kondisi fisik di sekitar tempat bekerja, metode pelaksanaan tugas, serta system pengaturan kerja, baik yang dilakukan secara individu maupun dalam bentuk kelompok (I. R. Rahayu *et al.*,

2024). Definisi lain mengartikan lingkungan kerja adalah semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Mawardiningtyas *et al.*, 2024). Menurut (Tampenawas *et al.*, 2022) lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai keseluruhan elemen yang mencakup peralatan dan material yang digunakan, kondisi fisik sekitar tempat bekerja, metode pelaksanaan tugas, serta sistem pengaturan kerja, baik dalam konteks individu maupun kelompok.

Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *Work Environment Theory* (Gultom & Marpaung, 2022). *Work Environment Theory* menjelaskan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang baik atau kondisi kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan (Gultom & Marpaung, 2022). Lingkungan kerja merujuk pada seluruh elemen di sekitar karyawan yang berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan suasana yang tenang dan nyaman, meningkatkan semangat kerja, serta berkontribusi pada peningkatan kuantitas dan kualitas kinerja karyawan (Yusuf & alidin, 2023). Lingkungan kerja yang baik atau kondisi kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan (Gultom & Marpaung, 2022).

Hal ini di dukung dengan terdapat bukti penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (I. R. Rahayu *et al.*, 2024). Di sisi lain, peneliti juga mengemukakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Simanjuntak *et al.*, 2023). Peneliti lain juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Mawardiningtyas *et al.*, 2024). (Tampenawas *et al.*, 2022) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peneliti lain juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Marpaung & Darmawan, 2022). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis :H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

