

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Social Exchange Theory* (SET)**

Penelitian ini dilandaskan dengan teori pertukaran sosial ( *Social Exchange Theory* atau SET) yang menjelaskan interaksi sosial sebagai proses timbal balik antara dua pihak. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh George C. Homans (1958) dan kemudian dikembangkan oleh Zhang *et al.* (2022) dalam (Ahmad *et al.*, 2023) melakukan tinjauan sistematis terhadap ribuan publikasi yang menggunakan *Social Exchange Theory* dan mencetuskan bahwa konsep timbal balik (Reciprocity) ialah fondasi utama dalam membangun hubungan kerja yang produktif dan harmonis. Hubungan ini terjadi antara atasan dan bawahan melalui keteladanan pemimpin, antara rekan kerja melalui lingkungan kerja yang mendukung, serta hubungan intrapersonal melalui kecerdasan emosional karyawan dalam mengelola interaksi sosial.

Menurut (Blau, 2017) hubungan sosial di dunia kerja terbangun melalui pertukaran yang saling menguntungkan antar organisasi serta individu, ketika pemimpin melihat sikap keteladanan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, menghargai emosi karyawan maka itu karyawan akan merespon dengan peningkatan kinerja mereka. *Social Exchange Theory* menjadi relevan dalam menjelaskan seperti apa keteladanan pemimpin, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan diperlakukan secara manusiawi, akan cenderung membalas atau melakukan timbal balik melalui peningkatan performa kerja. Oleh karena itu, teori pertukaran sosial menyatakan dasar teoritis yang kuat untuk mendalami hubungan sebab-akibat antara variabel keteladanan pemimpin, kecerdasan emosional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi.

## **2.2 Pengertian Manajemen SDM**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses strategis yang berfokus pada bagaimana mengelola tenaga kerja manusia dalam suatu organisasi dengan baik, menurut (Nong Desa dan Wijonarko, 2025) sumber daya kunci yang dibutuhkan perusahaan untuk tercapainya tujuan ialah sumber daya manusia. Manajemen SDM memberikan keterlibatan sistem perencanaan, penyusunan karyawan, kompensasi, pengembangan karir, dan hal-hal yang berkaitan dengan SDM.

Tujuannya ialah untuk memastikan perusahaan memiliki orang yang tepat dengan kemampuan yang tepat. Dalam hal ini perusahaan harus lebih kuat untuk menyaring Sumber Daya Manusia yang akan dibutuhkan, orang yang dibutuhkan agar bisa dinilai dengan cara yang benar dalam dunia kerja. SDM yang memiliki motivasi, ketrampilan, pengetahuan, dorongan energi dan kemauan yang tinggi.

## **2.3 Pengertian Keteladanan Pemimpin**

### **2.3.1 Keteladanan Pemimpin**

Keteladanan Pemimpin atau mencontoh dari pemimpin ialah perilaku, sikap, perkataan, tindakan, mengarahkan, mengayomi yang bisa dijadikan contoh atau panutan oleh karyawan. Keteladanan pemimpin harus bisa menjadi motivasi bagi karyawan atau orang yang meraka pimpin, contohnya dengan tidak membedakan tugas yang akan diberikan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa adil dengan kepemimpinannya.

keteladanan pemimpin adalah sikap pemimpin yang menjadi panutan moral dan perilaku bagi orang yang dipimpin, tidak hanya lewat ucapan tapi dari tindakan nyata. Menurut (Kouzes dan Posner, 2023) bahwa keteladanan pemimpin yang efektif tidak hanya menyampaikan nilai, tetapi juga komitmen melalui tindakan nyata. Dengan menjadi teladan, pemimpin membangun kredibilitas dan kepercayaan di antara anggota timnya.

Keteladanan sangat penting dalam kepemimpinan karena pemimpin akan menjadi contoh nyata bagi orang lain dalam melakukan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Kesabaran dalam memberikan pendampingan kepada bawahan juga menjadi bagian dari keteladanan. Hal yang paling penting, pemimpin juga harus memberi bawahannya kesempatan untuk berkembang dan menjadi pemimpin di masa depan.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keteladanan Pemimpin**

Menurut Tjuju dan Siswanto (2009: 169) dalam (Anjelina, 2023, p. 21) ada 8 faktor yang mempengaruhi keteladanan pemimpin:

1. Akuntabilitas tinggi berguna untuk mendorong transformasi yang efektif
2. Menerima rekomendasi baru tentang cara membangun hubungan interpersonal
3. Fokus pada kekuatan untuk mengatasi kelemahan diri sendiri
4. Berani menghadapi hambatan
5. Proaktif mengambil peluang
6. Terus memperbaiki kesalahan
7. Mendorong pengembangan ketrampilan SDM
8. Mengoptimalkan kemampuan profesional pemimpin

### **2.3.3 Indikator Keteladanan Pemimpin**

Menurut (Bass dan Avolio, 1994) dalam (Judge dan Robbins, 2017) Indikator Keteladanan Pemimpin adalah:

1. Perilaku etnis dan moral
2. Konsistensi dan keadilan dalam keputusan
3. Kepedulian terhadap bawahan
4. Disiplin dan komitmen terhadap tugas
5. Kemampuan memberikan inspirasi

## **2.4 Pengertian Kecerdasan Emosional**

### **2.4.1 Kecerdasan Emosional**

Kecerdasaan emosional adalah dimana kemampuan seseorang untuk bisa mengatur kehidupan emosinya dengan menjaga keselarasan emosi agar tidak menimbulkan masalah bagi orang lain maupun dirinya sendiri. Kecerdasan berarti pintar yang artinya bisa mengatasi masalah, memahami segala informasi dan mendengar dengan seksama. Emosi yang tidak bisa diatur oleh individu akan meledak-ledak maka itu kita harus menyadari diri sendiri dan mengelolanya sehingga tercipta hubungan yang kondusif antara sesama. Menurut (Riadi, 2022) kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan terhadap frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan. Sedangkan menurut (Suwandewi dan Trianasari, 2022) Kecerdasan emosional begitu penting untuk individu seseorang saat dirinya berada disebuah suasana kerja, kepintaran yang tinggi serta bisa menjaga egonya, memiliki pemahaman akan ego rekan kerjanya.

### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Menurut (Mualifa 2009) dalam (Riadi, 2022) 4 aspek yang pengaruhi kecerdasan emosional:

#### **1. Faktor Otak**

Otak memberikan amigdala atau bagian otak seperti kacang almond yang berperan dalam emosi, perilaku dan memori, tanpa amigdala akan kehilangan pemahaman tentang perasaan serta kemampuan merasakan perasaan. Amigdala berguna untuk penyimpanan ingatan emosional.

#### **2. Lingkungan keluarga**

Keluarga terutama orang tua berperan sangat penting untuk mental anak terutama kecerdasan emosional anak. Lingkungan keluarga adalah pembelajaran pertama bagi seseorang untuk mengendalikan dan mengenal emosi, jika mereka gagal maka akan berdampak ketika seseorang tersebut dewasa.

### 3. Lingkungan sekolah

Lingkungan sekolah berperan penting kedua setelah keluarga, karena disekolah mendapatkan pendidikan lebih lama. Guru mendampingi dalam pengembangan potensi melalui gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah mengajarkan diri sendiri untuk mengembangkan cara bersosialisasi.

### 4. Dukungan sosial

Dukungan seperti penghargaan, pujian dan perhatian juga sangat berpengaruh kepada kecerdasan emosional seseorang, sehingga orang tersebut merasa berharga dalam pengembangan kepribadiannya dan kontak sosial.

#### 2.4.3 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut (Syamsu Yusuf, 2014:240) dalam (Davaei et al., 2022, p. 300) Indikator kecerdasan emosional ialah:

1. Kesadaran Diri
2. Mengelola Emosi
3. Memanfaatkan Emosi secara Produktif
4. Empati
5. Membina Hubungan

## 2.5 Pengertian Lingkungan Kerja

### 2.5.1 Lingkungan Kerja

Menurut (Indriyati, 2022) dalam (Marisya, 2022, p. 578) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung ataupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan guna kenyamanan bersama. Lingkungan kerja memiliki keterlibatan langsung dengan karyawan, dimana lingkungan kerja bisa meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memadai akan menurunkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk di kelola, dikembangkan, dan diperhatikan oleh manajemen. Lingkungan kerja yang nyaman akan menciptakan suasana kerja yang enak dan karyawan bisa merasa betah di tempat kerja, setiap aspek fisik dan mental yang berpengaruh secara langsung atau tidak pada tempat kerja dan berpengaruh terhadap karyawan disebut lingkungan kerja. Salah satu hal yang harus dipertimbangkan karyawan saat bekerja salah satunya ialah lingkungan kerja mereka, dengan lingkungan kerja ini karyawan akan memiliki kemampuan untuk melakukan tugas mereka dengan baik dan mencapai hasil yang optimal

### **2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti, 2013) dalam (*Sanaba et al., 2022, p. 88*) faktor lingkungan kerja ada dua macam yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik adalah keadaan fisik ditempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja, kepuasan, hubungan sosial, dan kesehatan karyawan secara langsung maupun tidak langsung.
2. Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan lingkungan kerja karyawan yang mencakup lingkungan kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan dan komunikasi antara karyawan dengan atasan ataupun sesama karyawan.

### **2.5.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Fachrezi dan Khair, 2020) dalam (*Sanaba et al., 2022, p. 88*) indikator lingkungan kerja adalah:

1. Fasilitas
2. Kebisingan
3. Sirkulasi udara
4. Hubungan kerja

## 2.6 Kinerja

### 2.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja ialah tingkat pencapaian yang didapatkan seseorang atau organisasi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab. Menurut (Wijonarko dan Wirapraja, 2023) Kinerja karyawan adalah hasil kinerja yang dicapai orang-orang berdasarkan standart organisasi, termasuk kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan tanggung jawab. Kinerja karyawan sangatlah penting untuk keberhasilan dan kemajuan organisasi atau perusahaan, maka itu kinerja tenaga kerja sangat membantu dalam mencapai hasil yang dituju karena hal ini perusahaan dengan sebaik mungkin memperhatikan kinerja karyawan.

Kinerja juga mencerminkan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dihasilkan dalam periode tertentu. kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak bertentangan dengan hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut (Karyawan *et, al* 2021) kinerja yaitu hasil dari proses karyawan dalam mengemban tanggung jawab untuk mencapai visi misi perusahaan.

### 2.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Affandi, 2018) dalam (Makawimbang *et al.*, 2023, p. 1339) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kemampuan, Kepribadian, dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh Perusahaan.
4. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
5. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap aturan yang berlaku di Perusahaan

### **2.6.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Robbins, 2006) dalam (Sanaba *et al.*, 2022, p. 88) indikator kinerja karyawan terdiri dari enam indikator:

1. Mutu kinerja
2. Ketepatan waktu
3. Efektivitas
4. Mandiri
5. Komitmen

## **2.7 Hubungan Antar Variabel**

### **2.7.1 Pengaruh Keteladanan Pemimpin Terhadap Kinerja karyawan**

Keteladanan pemimpin adalah nilai dari keberhasilan dari seorang pemimpin dalam mengayomi bawahannya. Jika pemimpin memiliki sifat yang adil dan baik terhadap karyawan maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan bisa meneladani cara pemimpin bekerja. Hal ini telah sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh S. Teguh (2022) bahwa keteladanan pemimpin berpengaruh terhadap peningkatan kinerja awak kapal di Pelabuhan Tanjung Perak. Sedangkan menurut Nurul Ainayah (2019) dalam penelitiannya bahwa keteladanan pemimpin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana sikap pemimpin tidak mempengaruhi kinerja karyawan CV Sambel cuk.

### **2.7.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah mutu kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan salah satunya dalam mengendalikan kecerdasan emosional dimana bisa menempatkan diri dan mengatur emosi yang ada pada diri sendiri sehingga dapat tercipta kinerja karyawan yang sangat efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vince Evita Duwi Ayu P.C (2022) bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI. Adapun menurut hasil penelitian lain dari Dwi Dewianti, Mohamad Johan Efendi, Sania Revanji Oksaputri (2022) menunjukkan bahawa



kecerdasan emosional berpengaruh terhadap terhadap kinerja Karyawan PT. Eka Cipto Prima Sentosa Sooko Mojokerto.

### **2.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja ialah variabel yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang aman dan nyaman dapat tercipta jika lingkungan kerja sangat memadai untuk karyawan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2024) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Anugrah Tirta Samudra. Adapun hasil dari penelitian lain oleh Dwiky Panjalu T.P (2024) yang juga berpendapat sama lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sejatinya lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kinerja karyawan yang baik pula.

### **2.7.4 Pengaruh Keteladanan Pemimpin, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Ketiga komponen ini berinteraksi satu sama dan berkontribusi terhadap tingkat kinerja pekerja. Pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk meningkatkan kecerdasan emosional tim, dan lingkungan kerja yang positif memiliki kemampuan untuk memperkuat keduanya. Karyawan yang merasa didukung dan termotivasi cenderung lebih produktif. Maka Keteladanan pemimpin, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2.8 Penelitian Terdahulu**

Dari penelitian sebelumnya sangat membantu peneliti memahami materi serta metode yang digunakan sebagai bahan pembelajaran serta melakukan kegiatan penelitian. Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai acuan, landasan, atau perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya, serta membantu peneliti dalam memposisikan penelitiannya dan menunjukkan orisinalitasnya Di bawah ini adalah refrensi atau penelitian sebelumnya dari peneliti:

**Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

| <b>No</b> | <b>Nama Peneliti (Tahun)</b> | <b>Judul Penelitian</b>                                                                                            | <b>Variabel</b>                                                   | <b>Hasil Penelitian</b>                                                                                                                                                                                          |
|-----------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | Nurul Ainiyah (2019)         | Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan dan Keteladanan Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan CV Sambel Cuk               | Disiplin Kerja (X1)<br>Pengawasan (X2)<br>Kinerja Karyawan (Y)    | 1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>2. Pengawasan tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>3. Keteladanan Pemimpin tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan |
| 2         | Wildavena Wardani (2020)     | Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediator Motivasi Kerja Pada Pegawai Badan LHK | Lingkungan Kerja (X)<br>Kinerja Pegawai (Y)<br>Motivasi Kerja (Z) | 1. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai<br>2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja                                                                  |

| No | Nama Peneliti (Tahun)           | Judul Penelitian                                                                                                                         | Variabel                                                                               | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                         |
|----|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                 |                                                                                                                                          |                                                                                        | 3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai                                                                                                                                        |
| 3  | Vince Evita Duwi Ayu P.C (2022) | Pengaruh Kepuasan kerja, Kecerdasan Emosional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Nusantara XI) | Kepuasan kerja (X1) Kecerdasan emosional (X2) Disiplin kerja (X3) Kinerja karyawan (Y) | 1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>2. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan |
| 4  | S. Teguh Wiyono (2022)          | Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keteladanan Pemimpin Terhadap Peningkatan Kinerja Awak Kapal di                                              | Motivasi kerja (X1) Keteladanan Pemimpin (X2) Peningkatan Kinerja (Y)                  | 1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja awak kapal<br>2. Keteladanan pemimpin                                                                                              |

| No | Nama Peneliti (Tahun)                                              | Judul Penelitian                                                                                                                                | Variabel                                                                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                    | Pelabuhan Tanjung Perak                                                                                                                         |                                                                                                                | berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja awak kapal                                                                                                                                                                                                             |
| 5  | Dwi Dewianti, Mohamad Johan Efendi, Sania Revanji Oksaputri (2022) | Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Eka Cipto Prima Sentosa Sooko Mojokerto | Kecerdasan Emosional (X1)<br>Kompetensi (X2)<br>Komunikasi (X3)<br>Disiplin Kerja (X4)<br>Kinerja karyawan (Y) | 1. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>2. Kompetensi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 6  | Made Suwandewi,                                                    | Pengaruh Kecerdasan                                                                                                                             | Kecerdasan Emosional                                                                                           | 4. Kecerdasan Emosional                                                                                                                                                                                                                                                    |

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Judul Penelitian                                                                                         | Variabel                                                                            | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                  |
|----|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Trianasari (2022)     | Emosional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng        | (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)                                     | berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>5. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                              |
| 7  | Sarah Nazrina (2022)  | Pengaruh Stres Kerja, Kecerdasan Emosional, <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Najatim Dockyard | Stres Kerja (X1) Kecerdasan Emosional (X2) <i>Burnout</i> (X3) Kinerja Karyawan (Y) | 1. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>2. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>3. <i>Burnout</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 8  | Valentino Andre       | Pengaruh Kecerdasan                                                                                      | Kecerdasan Emosional                                                                | 1. Kecerdasan emosional tidak                                                                                                                                                                                     |

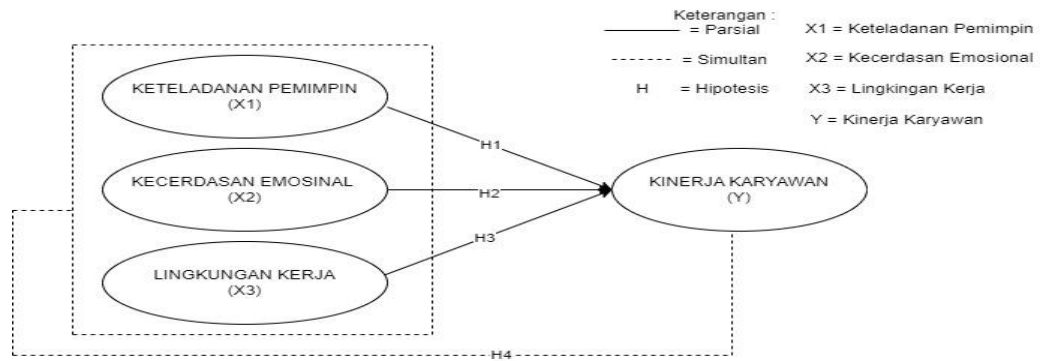
| No | Nama Peneliti (Tahun) | Judul Penelitian                                                                                                        | Variabel                                                                              | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                  |
|----|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Syahputra (2023)      | Emosional, Pengetahuan, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Multi Terminal                        | (X1) Pengetahuan (X2) Pengalaman Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)                      | berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>2. Pengetahuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>3. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 9  | Wahyudi (2024)        | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Anugrah Tirta Samudra | Gaya kepemimpinan (X1) Lingkungan kerja (X2) Motivasi kerja (X3) Kinerja karyawan (Y) | 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                                                     |

| No | Nama Peneliti (Tahun)    | Judul Penelitian                                                                                                                     | Variabel                                                                      | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                          |
|----|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                          |                                                                                                                                      |                                                                               | 3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                        |
| 10 | Dwiky Panjalu T.P (2024) | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pentagon Logistic Dengan Upah Sebagai Variabel Moderasi | Lingkungan kerja (X1)<br>Disiplin kerja (X1) Kinerja karyawan (Y)<br>Upah (Z) | 1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>2. Disiplin kerja berpengaruh tapi tidak signifikan pada kinerja karyawan<br>3. Upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

## 2.9 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah dasar pemikiran yang menjadi landasan dalam menyusun penelitian. Penelitian ini berguna untuk menguji sejauh mana variabel keteladanan pemimpin, Kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja ini berpengaruh pada kinerja karyawan di PT. Terminal Teluk Lamong



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

## 2.10 Hipotesis

Sugiyono (2019:99) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah diajukan dalam bentuk pertanyaan. Dibilang sementara sebab jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori yang relevan, belum di dasarkan pada data yang dikumpulkan. Peneliti harus dapat memberikan hipotesis yang terlihat sebagai berikut:

- H1 : Keteladanan Pemimpin diduga memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong.
- H2 : Kecerdasan Emosional diduga memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong.
- H3 : Lingkungan Kerja diduga memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan PT Terminal Teluk Lamong.
- H4 : Keteladanan pemimpin, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja diduga Memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong.