

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

###### 1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2018:5), Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja.

Menurut Sinambela (2017:9) “Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik”.

Menurut Hasibuan (2017:10) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu penerapan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, serta pengelolaan sumber

daya manusia dalam organisasi yang dilakukan secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.

## 2. Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2018:6) fungsi manajemen terdiri dari :

### a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan rentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

### c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan agar mau kerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, dan berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

### 3. Peranan Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2016:10) dapat dilihat dari berbagai perspektif sebagai berikut :

a. Perspektif Politik

Perspektif ini bertitik tolak dari keyakinan bahwa sumber daya manusia merupakan asset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, mulai dari tingkat makro bahkan internasional hingga tingkat mikro. Sumber daya manusia yang terdidik, terampil, cakap, disiplin, tekun, kreatif, mau kerja keras, setia pada cita-cita dan tujuan organisasi akan sangat berpengaruh positif pada keberhasilan dan kemajuan organisasi.

b. Perspektif Ekonomi

Sudut pandang ini berangkat dari pandangan bahwa sumber daya manusia adalah *homo economicus* yaitu makhluk yang berkegiatan atau beraktifitas secara ekonomi, berproduksi, dan juga sebagai pusat segala kebutuhan.

c. Perspektif Hukum

Perspektif ini mempunyai anggapan bahwa sumber daya manusia haruslah seimbang antara kewajiban dan haknya dalam mencapai tujuan organisasinya. Bilamana perlakuan kewajiban dan hak tidak seimbang maka akan timbul permasalahan diantaranya mogok kerja dan lain sebagainya.

d. Perspektif Sosial – Kultural

Pandangan ini berangkat dari dua bagian dari diri manusia, yakni aktualisasi (keberadaan) harkat dan martabat. Dimana dalam aktualisasi ini merupakan sikap pengakuan akan keberadaan dirinya di masyarakat, sedangkan harkat dan martabat adalah pengakuan jati dirinya di masyarakat.

e. Perspektif Administrasi

Sudut pandang ini bertolak dari anggapan bahwa untuk mencapai suatu tujuan Bersama dalam organisasi ini perlu adanya suatu administrasi di dalam organisasi tersebut.

#### f. Perspektif Teknologi

Dengan berkembangnya jaman yang diikuti oleh perkembangan teknologi informasi yang begitu pesat, maka sumber daya manusia dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuannya khususnya dibidang teknologi informasi.

### 2.1.2. Kepemimpinan

#### 1. Pengertian Kepemimpinan

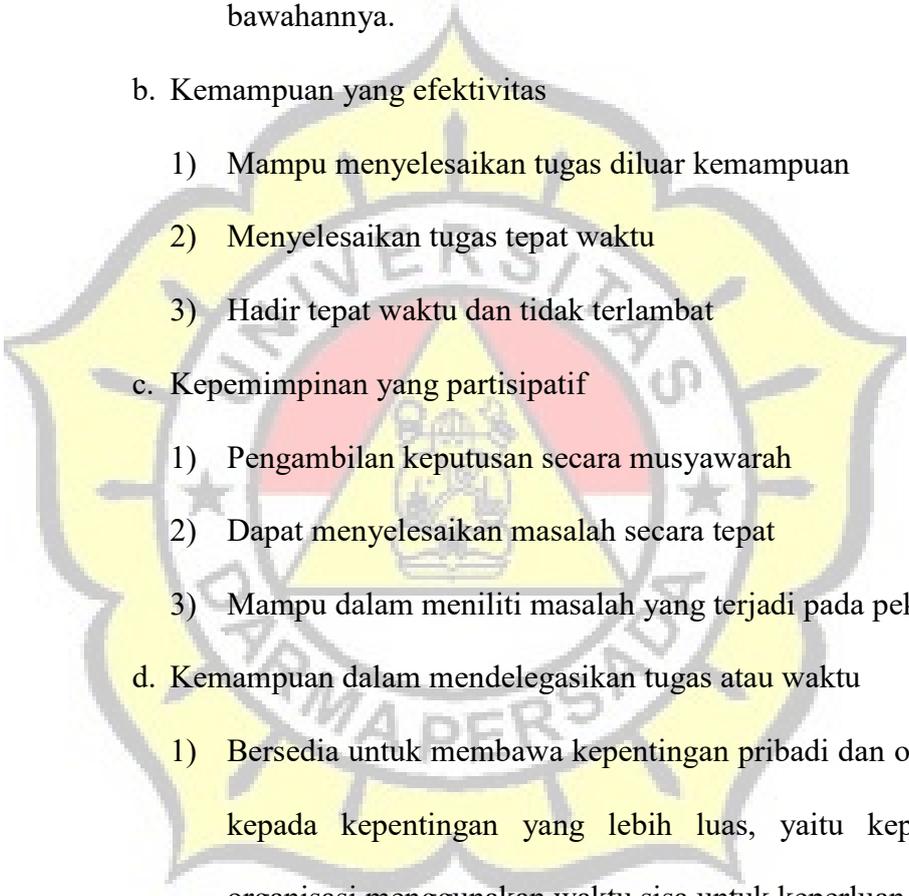
Dalam suatu instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu instansi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu instansi akan baik jika, tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang di terapkan pemimpinnya baik. Tegas, baik, atau buruknya tercapai atau tidaknya suatu instansi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya, karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas, para bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Definisi kepemimpinan menurut Robbins (2016:127) bahwa “pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas

manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin”. Sedangkan menurut Taryaman (2016:7) kepemimpinan adalah suatu ilmu atau seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Dan selanjutnya menurut para ahli seperti Yukl, (2015: 9) yaitu “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama”.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama.

## **2. Dimensi Kepemimpinan dan Indikator Kepemimpinan**

Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan indikator, yaitu :

- 
- a. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
    - 1) Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
    - 2) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya.
  - b. Kemampuan yang efektivitas
    - 1) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
    - 2) Menyelesaikan tugas tepat waktu
    - 3) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
  - c. Kepemimpinan yang partisipatif
    - 1) Pengambilan keputusan secara musyawarah
    - 2) Dapat menyelesaikan masalah secara tepat
    - 3) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
  - d. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
    - 1) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
    - 2) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
  - e. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
    - 1) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.

- 2) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

### 3. Teori-Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai, (2012:7) mengemukakan bahwa teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori mengenai kepemimpinan dapat digolongkan kedalam tiga pendekatan utama, yaitu:

#### a. Pendekatan Sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

#### b. Pendekatan Kepribadian Perilaku

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

- 1) Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- 2) Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

c. Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

#### **4. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan – tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki beberapa tipe (bentuk) kepemimpinan. Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau

gaya kepemimpinan. Berikut adalah tipe – tipe kepemimpinan yang luas dan dikenal dan diakui keberadaannya.

a. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Menurut Sutikno (2014:36), “Pemimpin otoriter senang mempergunakan ungkapan dalam kehidupan sehari – hari dengan mengatakan: “kantor saya” atau “pegawai saya” dan lain – lain seolah – olah organisasi atau anggota merupakan miliknya.” Ungkapan yang menyatakan milik itu merupakan manifestasi dari sikap berkuasa. Jadi, seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata – mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- 5) Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya

Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Tipe Kendali Bebas (*Laissez-Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Sifat kepemimpinan pada tipe kendali bebas seolah – olah tidak tampak. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing – masing, baik perseorangan maupun kelompok – kelompok kecil. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas- luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c. Tipe Demokratik

Yang dimaksud dengan tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan nasihat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Untuk mencapai keefektifan organisasi, penerapan beberapa tipe kepemimpinan di atas perlu disesuaikan

dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan situasional. Untuk dapat mengembangkan tipe kepemimpinan situasional ini, seseorang perlu memiliki tiga kemampuan khusus yakni :

- 1) Kemampuan analitis, kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas
- 2) Kemampuan untuk fleksibel, kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi
- 3) Kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

#### **5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Purwanto (2005:33), mengemukakan mengenai faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan adalah sebagai berikut :

##### **a. Perilaku kepemimpinan struktur tugas :**

- 1) Mengutamakan tercapainya tujuan organisasi
- 2) Mementingkan produksi yang tinggi
- 3) Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan
- 4) Lebih banyak melakukan pengarahan
- 5) Melaksanakan tugas dengan melalui prosedur kerja yang ketat

- 6) Melakukan pengawasan dengan ketat
- 7) Penilaian terhadap bawahan semata-mata berdasarkan hasil kerja

b. Perilaku kepemimpinan tenggang rasa :

- 1) Memperhatikan kebutuhan bawahan
- 2) Berusaha menciptakan suasana saling mempercayai
- 3) Berusaha menciptakan suasana saling menghargai
- 4) Simpati terhadap perasaan bawahan
- 5) Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain
- 6) Mengutamakan pengarahan diri, disiplin diri, dan pengontrolan diri.

### 2.1.3. Disiplin Kerja

#### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian disiplin kerja menurut Sutrisno (2018:133) adalah “perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”.

Menurut Hamali (2016:214) disiplin adalah “suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku”.

Menurut Fahmi (2016:65) disiplin kerja adalah “kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut”.

Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seseorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi agar tujuan organisasi atau perusahaan tercapai.

## **2. Dimensi Disiplin Kerja dan Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Menurut Sutrisno (2018:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi dan sepuluh indikator diantaranya adalah :

- a. Taat terhadap aturan waktu
  - 1) Jam Masuk kerja
  - 2) Jam pulang kerja
- b. Taat terhadap peraturan perusahaan
  - 1) Cara Berpakaian
  - 2) Sopan Santun
  - 3) Kepatuhan

- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
  - 1) Bertingkah laku
  - 2) Tanggung-jawab
  - 3) Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
- d. Taat terhadap peraturan lainnya
  - 1) Norma yang berlaku

### **3. Teori-Teori Disiplin Kerja**

#### **a. Pentingnya Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2018:87-88) menggambarkan betapa pentingnya disiplin kerja dan beberapa manfaat yang dapat dirasakan seperti dibawah ini: Disiplin karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisien semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu juga mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, peralatan dan perlengkapan perusahaan yang disebabkan oleh ketidak hatian dan tindak pencurian. Adapun sebenarnya dengan disiplin kerja ini terdapat manfaat yang bisa dirasakan oleh pihak perusahaan dan karyawan, antara lain :

#### **1) Bagi Organisasi atau Perusahaan**

Disiplin kerja akan menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan setiap tugas, sehingga nantinya dapat diperoleh hasil yang optimal.

## 2) Bagi Karyawan

Bagi karyawan akan diperoleh suasana yang menyenangkan dan kondusif, sehingga nantinya dapat menambah semangat kerja dalam melaksanakan setiap tugas yang diembannya. Hal tersebut nantinya akan membuat karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya seoptimal mungkin.

### b. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut Supomo dan Nurhayati (2018:139) menjelaskan bahwa tujuan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Berikut tujuan disiplin kerja:

- 1) Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya
- 4) Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### c. Macam – Macam Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2018:139) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk pencapaian tujuan organisasi atau instansi sehingga disiplin kerja semakin berkembang dengan berbagai macam disiplin, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Pendisiplinan preventif, tindakan yang mendorong karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.
- 2) Pendisiplinan korektif, jika terdapat karyawan yang nyatanya telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan organisasi yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016:219), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

##### a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang

merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan diluar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk data dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan

akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan karena atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut (waskat). Seorang pemimpin bertanggung-jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga memiliki jarak dekat dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

g. Menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

- 1) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan
- 4) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

## **5. Penghargaan (*Reward*) dan Hukuman (*Punishment*)**

### **a. Penghargaan (*Reward*)**

Menurut Nawawi (2005: 119), “*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya”. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal. Berikut adalah komponen utama dalam sistem *reward* terdiri atas elemen – elemen, sebagai berikut:

### 1) Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*).

### 2) Kesejahteraan

Kesejahteraan mampu diukur melalui ukuran nilai. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, seperti tunjangan, fasilitas kerja.

### 3) Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk, seperti penugasan untuk studi lanjut, penugasan untuk mengikuti program pelatihan. penugasan untuk magang atau studi banding.

### 4) Penghargaan Psikologis dan Sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur melalui nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut, seperti promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian

otonomi yang lebih luas, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan.

b. Hukuman (*Punishment*)

*Punishment* juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada dasarnya pemberian *punishment* bertujuan agar karyawan yang melanggar peraturan merasa jera dan tidak ingin mengulanginya lagi. Ada beberapa jenis dan tingkatan yang berlaku dalam suatu organisasi (Rivai:2004:450), antara lain:

- 1) Hukuman ringan, dengan cara teguran lisan kepada karyawan bersangkutan yang telah melanggar peraturan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- 2) Hukuman sedang, dengan cara penundaan kenaikan gaji yang, sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan pelanggaran yang dilakukan, penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- 3) Hukuman berat, dengan cara penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas

permintaan karyawan yang bersangkutan. pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan (pemecatan).

#### **2.1.4. Lingkungan Kerja**

##### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Menurut Mardiana (2005: 15) “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta

lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Tyssen (2011: 58), lingkungan kerja di definisikan oleh ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan, dan hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan.

Menurut Afandi (2018:66) adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Kondisi dan

suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar. Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dari pendapat tersebut dapat diterangkan bahwa terciptanya suasana kerja sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2013:21) mendefinisikan lingkungan kerja adalah “keseluruhan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

## **2. Dimensi Lingkungan Kerja dan Indikator Lingkungan Kerja**

Berdasarkan uraian diatas dimensi dan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dan pendapat para ahli seperti yang dikemukakan oleh Soetjipto (2010:87), diantaranya:

### **a. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik diukur dengan menggunakan dimensi dan indikator, yaitu :

1) Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja pegawainya.

2) Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan pegawai.

3) Kebisingan Suara

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

4) Pewarnaan

Pewarnaan dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.

5) Kebersihan

Kebersihan dapat berpengaruh pada aktivitas karena dengan kondisi lingkungan kerja yang sudah bersih dan rapi akan merasa lebih nyaman untuk melaksanakan setiap aktivitas.

6) Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan mendorong semangat kerja bagi para pegawainya.

### 7) Tata Ruang

Tata peralatan ruang dalam ruang lantai yang tersedia, yang dapat mempengaruhi aktivitas ruang kantor adalah penyusunan atau pengaturan daripada perlakuan dan pegawai dalam bergerak.

### 8) Fasilitas

Fasilitas yang sudah mendukung akan mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja sehingga fasilitas yang dibutuhkan pegawai sudah lengkap.

#### b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

##### 1) Hubungan yang harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi yang lain dalam suatu organisasi.

##### 2) Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang pegawai berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.

##### 3) Keadilan dalam bekerja

Keadilan dapat dimasukkan kedalam lingkungan kerja. Dalam hal ini terutama perlakuan yang adil sesama rekan kerja.

### 3. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2013:21) menyatakan bahwa secara garis besar, dimensi lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

#### a. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan Komarudin (2011:21), lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial – kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu.

#### b. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan menurut Sedarmayanti (2013:25). Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan

kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan karyawan yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, ada faktor-faktor yang membentuknya. Menurut Sedarmayanti (2013:28) faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia / karyawan, diantaranya:

a. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu diperlukan cahaya yang terang tapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan kurang jelas sehingga pekerjaan menjadi lambat dan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Temperatur ditempat kerja

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban ini berhubungan dengan temperatur udara, dan secara bersamaan antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar tempat kerja harus segar karena dapat memberikan rasa sejuk dan segar selama bekerja, sebaliknya apabila udara kotor akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan

e. Kebisingan di tempat kerja

Suara bising mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang timbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal konsentrasi kerja, datangnya

kelelahan, timbulnya beberapa penyakit diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot tulang, dan lain-lain.

g. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

h. Tata warna di tempat kerja

Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

i. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

j. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar musik harus disesuaikan dengan suasana, waktu, dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Musik yang tidak sesuai yang dipedengarkan ditempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

k. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Salah satu upaya menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan Satuan Petugas Pengamanan (Satpam).

## 2.1.5. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Edison (2016:190), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Dessler (2016:41), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerjadengan standar yang ditetapkan. Berdasarkan definisi-definisi diatas maka,dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya

berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

## **2. Dimensi Kinerja dan Indikator Kinerja**

Kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja kongkrit yang dapat diamati dan dapat diukur. Indikator kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2013:260), mengemukakan bahwa :

### **a. Kualitas Pekerjaan**

Kualitas pekerjaan yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna yang meliputi ketelitian dalam bekerja dan hasil pekerjaan yang memenuhi standar, seperti:

- 1) Kerapihan dalam melaksanakan tugas
- 2) Ketelitian dalam melaksanakan tugas
- 3) Hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan target

### **b. Kuantitas Pekerjaan**

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, misalnya :

- 1) Kecepatan dalam menyelesaikan tugas
- 2) Kemampuan dalam menyelesaikan proses pekerjaan
- 3) Mampu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab yaitu kesediaan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dialami dalam suatu pekerjaan, misalnya:

- 1) Hasil kerja yang diperoleh sesuai target
- 2) Mengambil keputusan secara musyawarah
- 3) Mampu memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan.

d. Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerjasama yaitu kesedian untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi, misalnya :

- 1) Hubungan atasan dan bawahan
- 2) Hubungan antara sesama pegawai
- 3) Mampu menyelesaikan masalah pekerjaan sesuai dengan musyawarah

e. Inisiatif

Kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan dan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target, misalnya :

- 1) Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan
- 2) Memberikan solusi dalam menghadapi masalah pekerjaan
- 3) Memberikan ide-ide baru sebelum menyelesaikan pekerjaan.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata ( IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in pleace, the man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi dan kondisi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

#### 4. Metode-Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya.

Menurut Dessler (2016 : 295), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari yang tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
- b. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
- c. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*), merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
- d. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*), adalah sistem penilaian kinerja yang mengklasifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.
- e. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti

kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang sudah ditentukan sebelumnya.

f. *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS), adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.

g. *Management by Objectives* (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.

h. *Electronic Performance Monitoring*, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

## 2.2. Landasan Empiris ( Penelitian Terdahulu)

Dalam penulisan proposal ini peneliti mencari informasi dari berbagai sumber mengenai penelitian penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai tolak ukur dan acuan untuk menyelesaikannya, penelitian terdahulu memudahkan peneliti dalam menentukan langkah-langkah yang sistematis untuk penyusunan penelitian dari segi teori maupun konsep.

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan perbandingan peneliti adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Handry Sudhiarta Athar / 2020 / Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kantor Kecamatan Selong Kab. Lombok Timur	Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja, dan Kinerja Pegawai	Metode angket / kuesioner dengan alat analisis uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan pengujian hipotesis	Terdapat pengaruh antara kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
2.	Sabaruddin, Marissa/2018/ Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan	Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin dan Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan, lingkungan

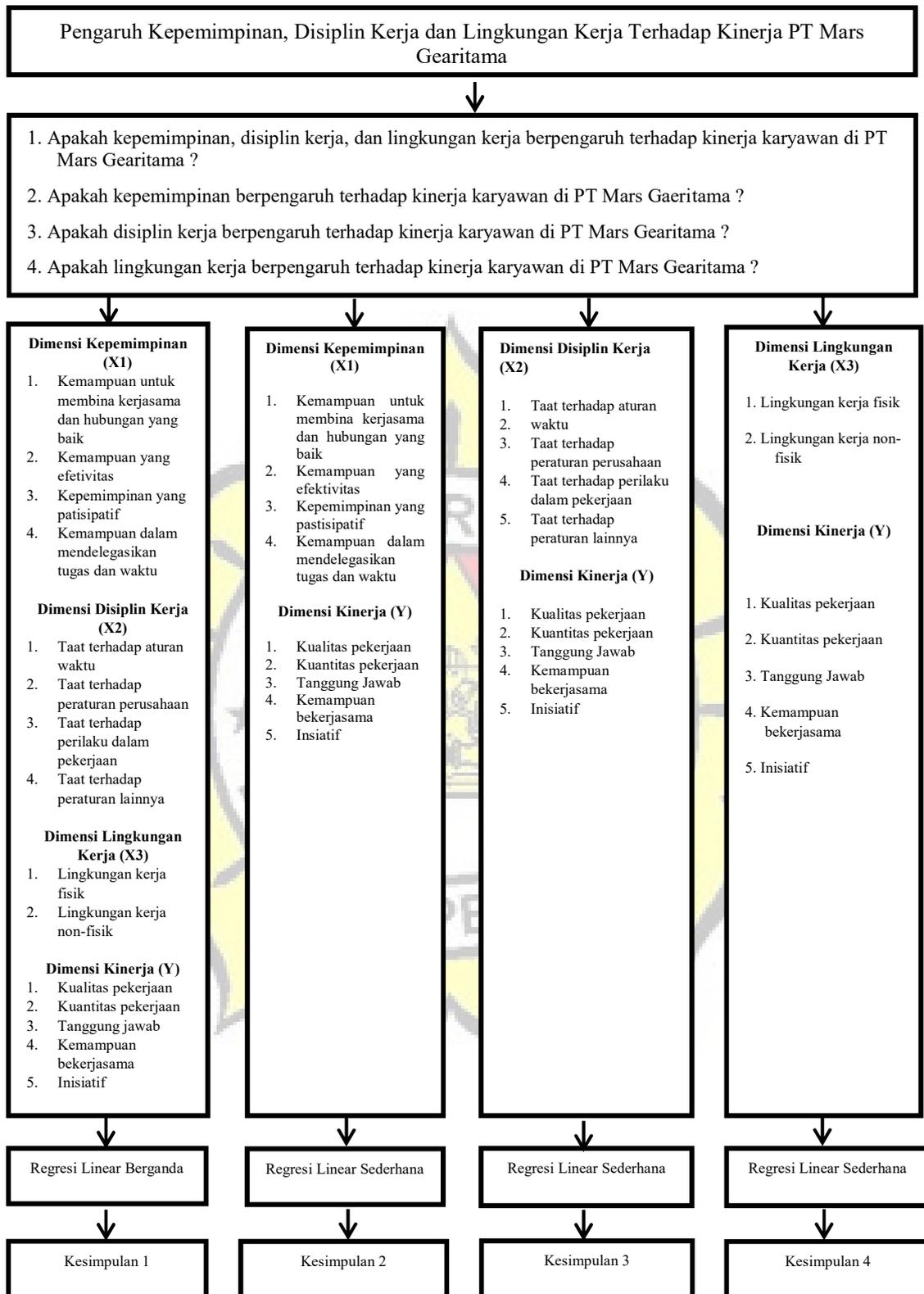
	<p>Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor UPTP Balai Peningkatan Produktivitas Kendari</p>			<p>kerja dan terdapat pengaruh namun kurang signifikan pada disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
3.	<p>Adi Setya Pamungkas dan Sri Yuni Widowati/2020/ Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Metode Kuesioner dengan uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis</p>	<p>Terdapat pengaruh antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>

4.	<p>Rifaldi Maniku, Hany Azza Umama, Muhammad Nurhuala Huddin / 2019 / Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Krakatau Bandar Samudra</p>	<p>Kepemimpinan, Disiplin, Kinerja Karyawan</p>	<p>Uji Asumsi Klasik</p>	<p>Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
----	--	---	--------------------------	---

5.	Ahmad Prayudi/2017/Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan	Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis	Terdapat pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
----	---	--	---	---

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Pada proses ini kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan disuatu perusahaan sangatlah penting. Oleh karena itu model kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

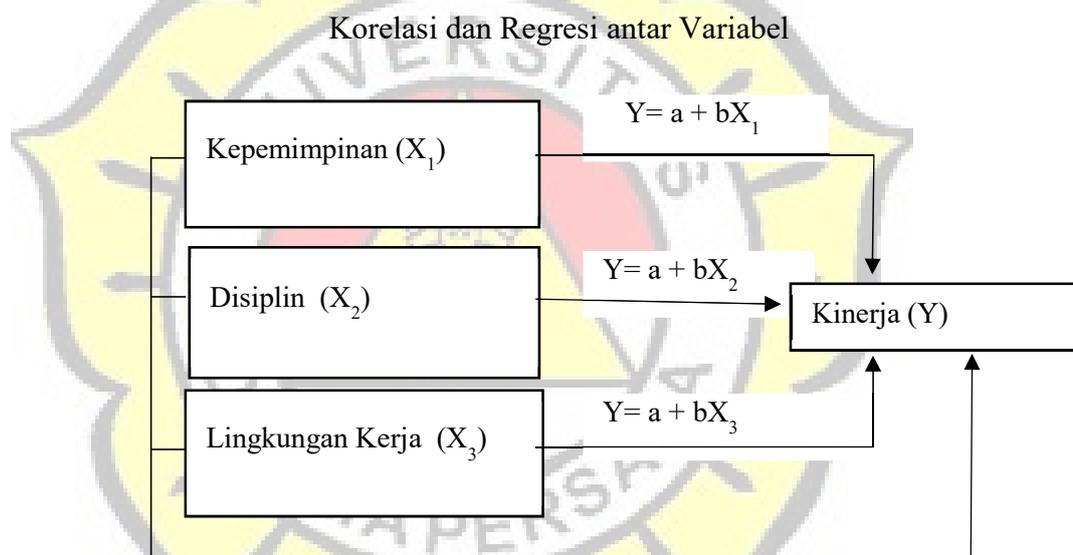


Sumber: Data diolah oleh tahun 2021

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

### 2.3.1. Paradigma Penelitian

Menurut Radjab dan Jam'an (2017:8) paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan bagaimana cara pandang peneliti terhadap ilmu atau teori. Paradigma penelitian juga menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar sebagai berikut :



Sumber : Data Diolah oleh Penulis Tahun 2021

**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat Tiga variabel independen yakni kepemimpinan (X<sub>1</sub>) disiplin (X<sub>2</sub>), lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) dan satu variabel dependen yakni Kinerja (Y), dimana kepemimpinan (X<sub>1</sub>), disiplin (X<sub>2</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) mempengaruhi Kinerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :

$Y = a + bx$ . Berikutnya kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$ .

## 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Sugiyono (2017:93). Adapun hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

### 1. Hipotesis Pertama (H1)

Ho : Kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : Kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### 2. Hipotesis Kedua (H2)

Ho : Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### 3. Hipotesis Ketiga (H3)

Ho : Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### 4. Hipotesis Keempat (H4)

Ho : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.