

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:10) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Sutrisno (2013:5), sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkadung fungsi-fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumberdaya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan permalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang

berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah karyawan, penempatan karyawan secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Sutrisno (2013:7) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.

5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Kegiatan manajemen sumber daya manusia berbeda-beda dalam setiap organisasi, disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik serta mengarah kepada pencapaian tujuan apabila kegiatan tersebut diatur secara baik. Untuk mengatur kegiatan perusahaan tersebut, khususnya dibidang kepegawaian diperlukan manajemen personalia. Menurut Wahyudi (2010:12), mengemukakan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial, meliputi :

- a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan.

- b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan Antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan.

c. *Directing* (pengarahan)

Pengarahan adalah memeberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

2. Fungsi Operasional

Fungsi Operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5 (lima), secara singkat diuraikan sebagai berikut :

a. Fungsi Pengadaan

Fungsi Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.

b. Fungsi Pengembangan

Fungsi Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui

pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Fungsi Kompensasi

Fungsi Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai timbal jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.

d. Fungsi Pengintegrasian

Fungsi Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana pengintegrasian adalah hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua aspirasi atau kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.

e. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan (2014:14), peranan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job recruitment, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas the man in the right place and the right man in the right job.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2.1 Pengertian Kinerja

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”. Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Menurut Torang (2014:74) “Kinerja adalah kuantitas atau

kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

2.2.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Yusuf (2015:178), berikut ini ada beberapa dimensi dan indikator dari kinerja karyawan antara lain:

1. Kualitas kerja

Dalam hal ini, pegawai yang diberikan tugas oleh atasan diharapkan dapat memberikan kualitas kerja yang optimal bagi kemajuan perusahaan. Selain itu, pemimpin dapat membandingkan antara hasil kerja yang diberikan oleh pegawai dengan standarisasi yang telah ditetapkan, sehingga dapat diketahui apakah kinerja pegawai mengalami penurunan atau kenaikan.

2. Kecepatan

Pegawai dalam melakukan tugasnya, diharapkan mampu menggunakan waktu yang ada seefektif mungkin agar dapat memaksimalkan hasil diharapkan oleh pimpinan. Dengan hasil kerja yang efektif, maka pegawai dapat mencapai target kerja yang ditetapkan dan bahkan dapat melampaui target .

3. Kemampuan

Pimpinan perlu menetapkan standarisasi kerja yang jelas dan sistematis sehingga pegawai dapat mengetahui apakah hasil kerja diberikan sudah sesuai atau belum. Selain itu, pegawai dalam melakukan tugasnya diharapkan mampu memberikan hasil kerja yang rapi dan praktis bagi kepentingan dan kemajuan perusahaan baik di masa mendatang.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kasmir (2016:189), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut: Kemampuan dan keahlian, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin kerja.

Menurut Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Pengukuran Kinerja Menurut Wibowo (2016:155) pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.

2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
4. Menciptakan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

2.2.4 Jenis Kinerja

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.

2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pengekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari suatu karyawan terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuannya masing-masing.

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi (Badeni, 2014:126).Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017:119)Kepemimpinan adalah

kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan Bersama Ansory & Indrasari, (2018:86).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat di simpulkan kepemimpinan secara luas ialah proses kemampuan untuk mengarahkan sekaligus mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan orang lain, untuk mau memberikan gagasan atau ide baru terhadap organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2.3.2 Dimensi Kepemimpinan

Dimensi Kepemimpinan Kepemimpinan memegang peran penting didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Tohardi (2010:222) dimensi kepemimpinan, yaitu:

1. Pengarahan

Pemimpin memberikan pengarahan yang jelas dan dapat dimengerti oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini meliputi pemahaman pegawai terhadap perintah atau instruksi yang diberikan pemimpin untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atau instruksi yang telah diberikan.

2. Komunikasi

Komunikasi sebagai cara yang dilakukan pimpinan dalam proses pekerjaan sehingga karyawan mau bekerjasama. Hal ini meliputi kemampuan menciptakan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan dengan baik serta kerja sama yang tercipta antar pimpinan

dengan karyawannya dapat terjalin dengan baik untuk mencegahnya kesalahpahaman dalam proses pekerjaan.

3. Pengambilan keputusan

Pimpinan memberikan wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan kepada pegawainya dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini meliputi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan harus didasarkan dengan aturan-aturan yang berlaku diperusahaan dan juga situasi dan kondisi yang terjadi pada saat itu.

4. Memotivasi

Pimpinan memberikan bimbingan, dorongan dan pengawasan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini meliputi memahami perilaku dan karakteristik karyawan, serta tingkat kebutuhan setiap karyawan yang berbeda-beda. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh karyawannya.

2.3.3 Indikator Kepemimpinan

Indikator – indikator kepemimpinan menurut (Kartono, 2013:189)”. diantaranya:

1. Kemampuan analitis

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

2. Ketrampilan berkomunikasi

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

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.

4. Kemampuan mendengar

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

Dari beberapa indikator diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahannya dan memperhitungkan kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan bawahannya.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Menurut Setiawan dan Muhith (2013:31) ada beberapa faktor yang mempunyai

relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan;
2. Harapan dan perilaku atasan;
3. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan;
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan;
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan; dan f. Harapan dan perilaku rekan

2.3.5 Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Menurut Siagian (2010:31), Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang dipakai oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku/sifat orang lain seperti yang dilihat oleh pemimpin. Tercapainya visi dan misi dari suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di dalam organisasi tersebut. Pemimpin sebagai lokomotif yang akan diikuti oleh para bawahannya. Gaya kepemimpinan seseorang akan identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Adapun tipe-tipe pemimpin sebagai berikut :

1. Otokratik, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahan,
 - b. Dalam menegakkan disiplin menunjukkan kekakuan,
 - c. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi,
 - d. Menggunakan pendekatan punitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.
2. Paternalistik, yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat :
- a. Kuatnya ikatan primordial,
 - b. Extended family system,
 - c. Kehidupan masyarakat yang komunalistik,
 - d. Peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat,
 - e. Masih dimungkinkan hubungan pribadi yang intim antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.
3. Kharismatik, mempunyai karakteristik yaitu:
- a. Daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar,
 - b. Seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara mengapa orang tertentu itu dikagumi.
4. Laissez faire, mengidentifikasi karakteristik sebagai berikut:
- a. Pendelegasian wewenang secara ekstensif,

- b. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan kepada para petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata-nyata menuntut keterlibatannya secara langsung,
 - c. Status quo organisasional tidak terganggu,
 - d. Sepanjang dan selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi kerja yang memadai, intervensi pimpinan dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang minimum.
5. Demokratik, gaya ini mempunyai karakteristik sebagai berikut:
- a. Selalu mengusahakan adanya pendelegasian wewenang yang praktis dan realistis tanpa kehilangan kendali organisasional,
 - b. Para bawahan dilibatkan secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peransertanya dalam proses pengambilan keputusan,
 - c. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia,
 - d. Ia senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik-kritik dari bawahannya,
 - e. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan,
 - f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri,

- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Hafidzi dkk (2019 : 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017,154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Menurut Uhing (2019 :363) adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

2.4.2 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Motivasi internal yaitu motivasi kerja yang bersumber dari dalam diri karyawan yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras, dapat berupa kesadaran mengenai pentingnya makna pekerjaan yang dilaksanakan. Indikator motivasi internal menurut Handoko (2008:46) meliputi:

1. Tanggung jawab karyawan,
2. Melaksanakan tugas,
3. Mempunyai tujuan yang jelas,
4. Umpan balik pekerjaan,
5. Perasaan senang bekerja,
6. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain,
7. Mengutamakan prestasi.

Motivasi eksternal yaitu motivasi yang bersumber dari luar diri individu karyawan, berupa kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Indikator motivasi eksternal meliputi:

1. Berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja,
2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya,
3. Bekerja untuk ingin memperoleh insentif,
4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian.

2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2013:116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Faktor *Intern*

Faktor *intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui. Dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau menengluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia haus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri. Sebab status untuk diakui sebagai orang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
 - 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- e. Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadangkadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan

itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala.

2. Faktor Eksternal

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ektern antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, jelas akan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan lebih baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, dan lain sebagainya akan menimbulkan menurunnya kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.
- b. Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utaman bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan

alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. Dari sinilah terlihat bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

- c. Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melakukan kerja dengan baik tanpa melakukan keasalahn. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat dengan karyawan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, apabila karyawan mempunyai seorang supervisor yang angkuh dan mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan dan menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman sehingga dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supevisor amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Mereka bekerja

bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap sampai tua nanti. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaiknya, orang-orang akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas.

- e. Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.
- f. Peraturan yang fleksibel Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan disipliner, cara yang digunakan untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi retensi

karyawan, apabila karyawan merasakan bahwa kebijakan itu diterapkan secara tidak konsisten, mereka akan cenderung untuk mempunyai motivasi kerja yang rendah. Lebih jauh disebutkan bahwa suatu motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dalam organisasi yang terdiri dari faktor pimpinan dengan bawahan.

2.4.4 Teori Motivasi Kerja

Kebutuhan merupakan keinginan psikologis atau keinginan psikologis yang tidak terpenuhi dalam diri seorang individu.

1. Teori “ERG”

Alderfer dalam Siagian (2010:166) mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah:

- a. *Existence* (Keberadaan)
- b. *Relatednees* (Keterikatan)
- c. *Growth* (Pertumbuhan)

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Penjelasan tentang teori ERG Aldefer menyediakan sarana yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

2. Teori “Tiga Kebutuhan”

Dikemukakan oleh David McClelland dalam Siagian (2004 : 167) inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)
- c. Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)

2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hamali (2016:214) disiplin kerja yaitu suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Sinambela

(2018:335) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia merubah perilaku mengikuti aturan main yang sudah ditetapkan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Dari beberapa uraian teori tersebut, kedisiplinan merupakan penyesuaian sikap dan perilaku terhadap peraturan serta norma-norma yang berada di perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan, serta mendapatkan sanksi ketika individu melakukan tindakan melanggar peraturan yang sudah disepakati oleh perusahaan.

2.5.2 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Intinya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu organisasi atau perusahaan, oleh karenanya, harus ada penilaian dengan alat bantu dimensi dan indikatornya. Dalam Sinambela (2018:356) memaparkan dimensi dan indikator dalam kedisiplinan yaitu:

1. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja.
- b. Absensi

2. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaatinya semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Menaatinya peraturan dan pedoman kerja
- b. Tanggung jawab.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Yang dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Suasana harmonis
- b. Saling menghargai

2.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan sehingga dia melakukan kegiatan yang indiscipliner serta dapat merugikan perusahaan. Faktor-faktor tersebut harus diketahui agar dapat diminimalisir oleh manajemen sumber daya manusia, selain itu juga dengan mengetahui faktor yang mempengaruhi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia dapat mengetahui langkah atau sikap apa yang harus ditempuh untuk meminimalisrnya.

Sutrisno (2016:189) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu

memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang

menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Dari pemaparan di atas pada dasarnya kedisiplinan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dalam diri maupun eksternal dirinya, sehingga sinergi antar pemimpin dan yang dipimpin haruslah baik agar terwujudnya kedisiplinan. Namun, pada pemaparan di atas faktor manajemen sumber daya manusia sangatlah berpengaruh besar pada setiap karyawan untuk menentukan arah kedisiplinan karyawan.

2.5.4 Jenis Disiplin Kerja

Kedisiplinan karyawan menentukan langkah atau sikap yang harus diambil oleh manajemen sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam penentuan sikap manajemen sumber daya manusia tidak boleh salah karena akan berpengaruh pada produktivitas karyawan. Menurut Sinambela (2018:336) mengungkapkan bahwa jenis kedisiplinan dibagi menjadi dua bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan, mendisiplinkan diri. Dengan cara preventif, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau instansi.

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula karyawan harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja. Tujuan pokok dari disiplin

preventif ini adalah mendorong karyawan agar memiliki disiplin diri yang baik, jangan sampai para karyawan berperilaku negatif atau melanggar aturan yang ada.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi.

Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sesuai dengan ungkapan dari ahli tersebut beberapa pendekatan kedisiplinan dilaksanakan dengan cara merumuskan bersama dan dirumuskan sesuai tujuan perusahaan itu sendiri, namun setelah aturan-aturan tersebut disepakati maka setiap elemen yang terlibat harus mentaatinya karena setiap peraturan terdapat beberapa sanksi ketika dilanggar.

2.5 Landasan Empiris

Landasan empiris mengacu pada penelitian terdahulu yang digunakan sebagai sumber dan pembandingan untuk penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut

Tabel 2. 1 **Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel dan Dimensi	Metode dan alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Denok Sunarsi /2014/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin P-ISSN 2356-2005 E-ISSN 2598-4950	Gaya kepemimpinan (X1), 1.Fleksibilitas 2.Menaruh kepercayaan 3.Simpatik dan memberi dukungan 4.Jujur dan menghargai Motivasi Kerja (X2), 1.Kebutuhan fisiologis 2.Kebutuhan rasa aman 3.Kebutuhan penghargaan Disiplin Kerja (X3) 1.kehadiran 2.ketaatan 3.tingkat kewaspadaan 4.bekerja etis Kinerja (Y) 1. kualitas 2. kuantitas 3. ketepatan waktu 4. kerja sama	Metode kuantitatif alat analisis linier sederhana	Secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel dan Dimensi	Metode dan alat Analisis	Hasil Penelitian
2	Billy Tamarindang /2017/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bni Cabang Manado ISSN 2303-1174	Gaya kepemimpinan (X1), 1. komunikasi verbal 2. manage waktu 3. pengambilan keputusan 4. memotivasi Motivasi Kerja (X2), 1. kebutuhan fisiologi 2. kebutuhan rasa aman 3. kebutuhan aktualisasi diri Disiplin Kerja (X3) 1. taat pada peraturan 2. taat pada organisasi Kinerja (Y) 1. target 2. kualitas 3. waktu penyelesaian	Metode pengolahan dan analisis data digunakan analisis deskriptif dan kuantitatif. Alat analisis analisis uji regresi linear berganda	Hasil analisis uji regresi linear berganda menunjukkan hasil yaitu: 1) Gaya kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	Jeli Nata Liyas /2019/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Notaris Panam	Gaya kepemimpinan (X1), 1. inovator 2. komunikator 3. motivator 4. kontroler	Metode kuantitatif alat analisis linier sederhana	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel dan Dimensi	Metode dan alat Analisis	Hasil Penelitian
	P-ISSN 2303-1565 E-ISSN 2502-1575	<p>Motivasi Kerja (X2),</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. aktualisasi diri 2. penghargaan 3. kebutuhan sosial 4. kebutuhan rasa aman 5. kebutuhan fisik <p>Disiplin Kerja (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. taat pada peraturan 2. taat pada perusahaan 3. taat pada peraturan dalam pekerjaan 4. taat pada peraturan lainnya <p>Kinerja (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. hasil kerja 2. perilaku kerja 3. sifat pribadi 		berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4	Anita Tria Puspitasari /2017/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lawu Tirta Kabupaten Magetan)	<p>Gaya kepemimpinan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sifat 2. Kebiasaan 3. Tempramen 4. Watak 5. Kepribadian <p>Kompensasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 	Metode kuantitatif alat analisis linear berganda	Hasil penelitian secara simultan menunjukkan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel dan Dimensi	Metode dan alat Analisis	Hasil Penelitian
	e-ISSN: 2337-9723	4. Fasilitas Lingkungan kerja 1. Pewarnaan 2. Penerangan 3. Kebisingan 4. Keamanan Kinerja 1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu		kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lawu Tirta Kabupaten Magetan.
5	Riko Manalu /2021/ Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan P-ISSN; 2541-5255 E-ISSN: 2621-5306	Stres Kerja 1. Kekhawatiran 2. Gelisah 3. Tekanan 4. Frustrasi Disiplin Kerja 1. taat pada peraturan 2. taat pada perusahaan 3. taat pada peraturan dalam pekerjaan 4. taat pada peraturan lainnya Kompensasi 1. Gaji, 2. Insentif, 3. Bonus 4. Upah	Metode kuantitatif alat analisis linear berganda	Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa stres kerja memberikan pengaruh negatif serta signifikan atas kinerja karyawan di PT. Bank Sumut KC Sukaramai

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel dan Dimensi	Metode dan alat Analisis	Hasil Penelitian
		5.Premi 6.Pengobatan 7.Asuransi Kinerja Karyawan 1. Ketepatan waktu 2. kualitas waktu 3. Kuantitas Kerja		

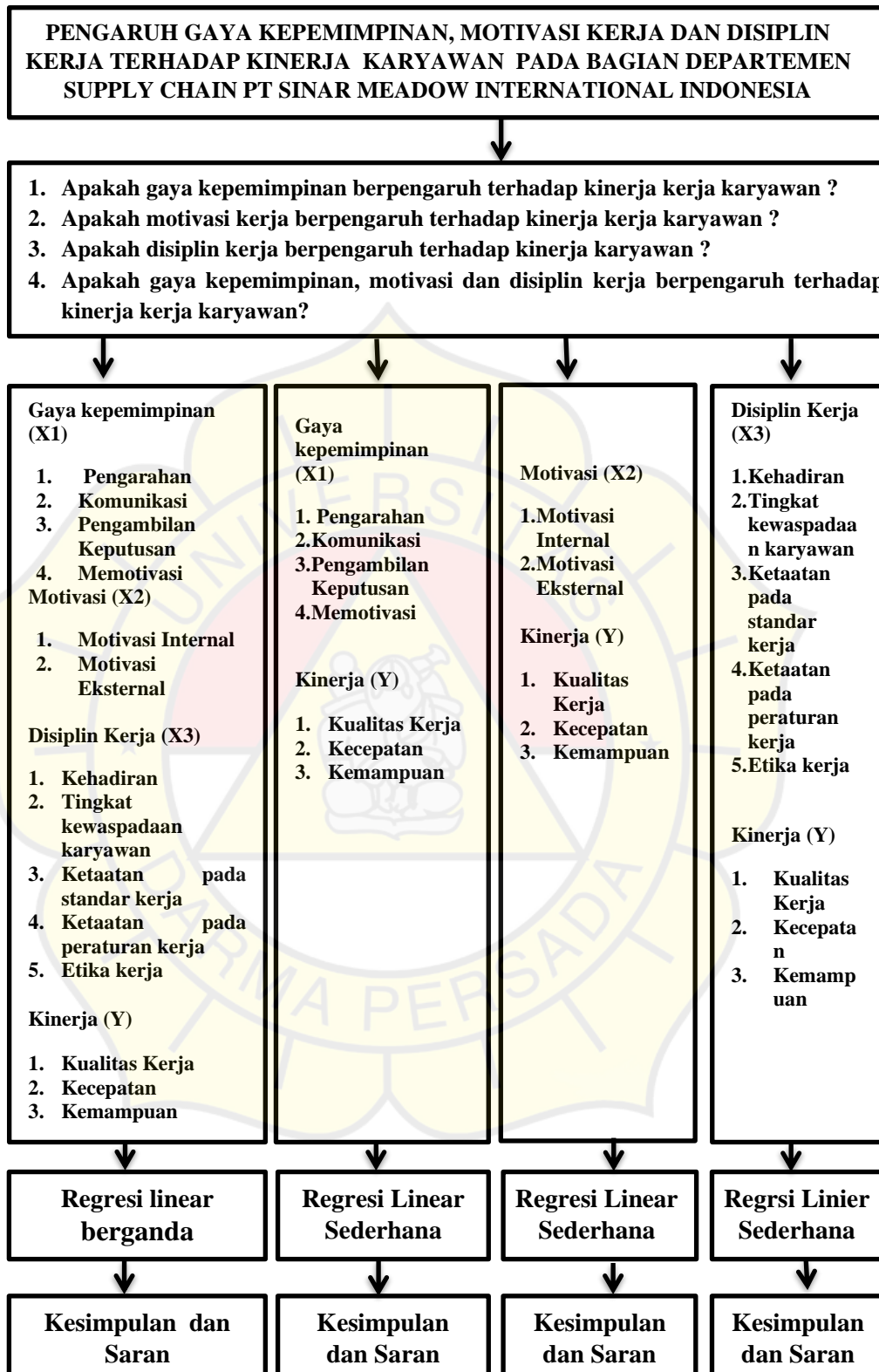
Sumber daya manusia adalah yang paling penting perusahaan, karena manusia selalu ada dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tantangan bagi manajer karena keberhasilan manajer tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Dengan kata lain, setiap orang di perusahaan dapat beroperasi secara efektif, kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Mencoba untuk mencapai tujuannya, perusahaan sangat mengharapkan kinerja yang tinggi setiap karyawan. Peningkatan kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor menyediakan karyawan dengan motivasi kerja dan lingkungan kerja yang sesuai.

Dalam hal kinerja karyawan, untuk membuat seseorang lebih bersemangat, harus memiliki motivasi di tempat kerja. Tapi motivasinya bukan satu-satunya kinerja karyawan yang baik. Termotivasi akan memiliki kemauan untuk bekerja dan mau bekerja serta bekerja sama, maka kinerja akan meningkat. Didukung oleh motivasi, seperti memenuhi kebutuhan fisiologis karyawan, seperti makan dan minum dan rasa aman perusahaan berupa sandang, pangan, dan asuransi keselamatan atau kesehatan, kesadaran sosial,

seperti non-diskriminasi Karyawan memiliki rasa harga diri dengan bonus atau pujian dari pemimpin, ada kebebasan dengan mengungkapkan pendapat, karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja dengan cara ini, kinerja karyawan akan sangat baik.

Selain motivasi, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti kebersihan di perusahaan, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, fasilitas kerja yang memadai, pencahayaan yang memadai di dalam ruangan, sirkulasi udara yang segar, tidak ada suara kebisingan yang tidak diinginkan, bau yang tidak sedap dan menjamin keamanan (seperti adanya satpam di luar gedung) diharapkan dapat mendukung proses kerja untuk meningkatkan kinerja.

Sehingga hubungan faktor-faktor tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

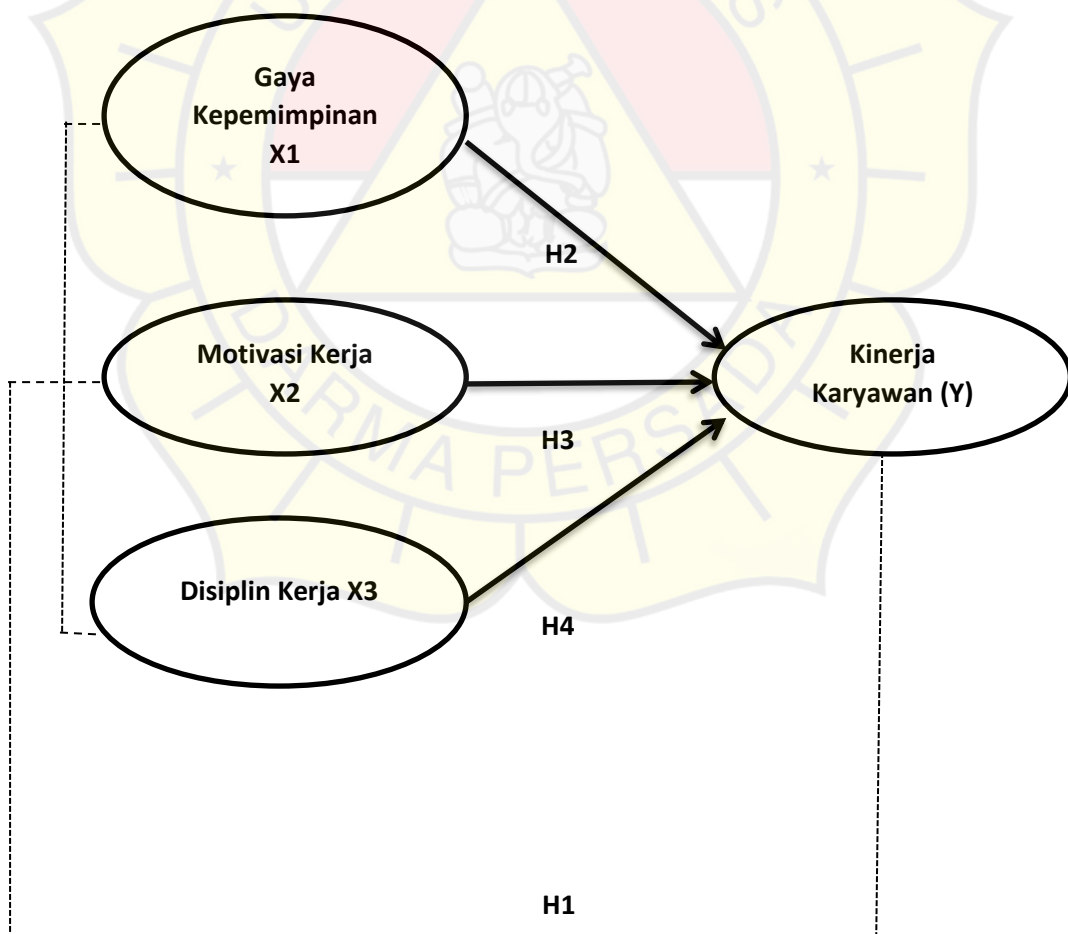


Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah. Dalam kaitannya dengan pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Hipotesis 1 (H1)

Ho : Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Ha : Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Hipotesis 2 (H2)

Ho : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Ha : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Hipotesis 3 (H3)

Ho : Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Ha : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Hipotesis 4 (H4)

Ho : Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia

Ha : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di departemen *supply chain* di PT Sinar Meadow International Indonesia