

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka dan Penelitian Terdahulu**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2005) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti: standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik. Itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja. Kinerja juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria – kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Menurut Moeheriono (2012) adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan. Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukuman dan sesuai dengan moral maupun etika.

Difinisi kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa pentingnya kinerja menurut Pasolong (2013) ialah :

- a. Tercapainya tujuan organisasi yang tidak bias dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang di gerakkan

atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam supaya mencapai tujuan organisasi.

- b. Untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi social organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan atau sebaliknya.
- c. Upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.
- d. Untuk mengetahui kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu.
- e. Untuk memenuhi kebutuhan yang di tetapkan dan setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan secara efektif.

Dari lima pentingnya kinerja tersebut.maka berapa penting suatu kinerja dalam organisasi untuk bias mewujudkan tujuan – tujuan yang dimiliki. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku dan factor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan. Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumber daya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat didalam organisasi bersangkutan (Sidanti, 2014).

Hasibuan (2012) mengatakan, jika kesempatan untuk dipromosikan relative atau hamper tidak ada maka gairah kerja,semangat kerja,disiplin dan prestasi kerja dan sangat

mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang berdampak langsung kepada kinerja yang dihasilkan karyawan. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan dorongan berkerja giat, disiplin dan berprestasi kerja sehingga sasaran dapat dicapai atau bias dikatan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2004:67) yang dimaksud kinerja (performance) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Simanjuntak (2005:122) berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas-tugas tertentu. Menurut Simamora (2006:338) penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan maupun kelompok. Dengan adanya penilaian kinerja, perusahaan akan memiliki informasi mengenai tingkat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja dalam setiap organisasi dapat diukur dengan menggunakan metode tertentu. Seperti yang dikemukakan Prawirosentono (2002:193) kinerja setiap unit organisasi harus diukur dengan metode statistik, khususnya tentang mutu suatu produksi. Dalam standar pengukuran kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan indikator perbandingan antara apa yang telah dihasilkan dengan apa yang telah diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan yang telah dikerjakan seseorang. Menurut Dharma (2003:355) kriteria utama dalam pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengukuran kualitas, yang melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau melaksanakan kegiatan.

2. Pengukuran kuantitas, yang melibatkan perhitungan keluaran yang mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan yang dihasilkan.
3. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis pengukuran khusus dan pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan penyelesaian waktu pekerjaan yang dilakukan (Rahmawati dkk, 2014).

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing – masing untuk mewujudkan tujuan organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja yang menjadi ukuran kinerja

### **2.1.2 Kepemimpinan**

Menurut Hersey dan Blanchart (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda, dominasi yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptasi/penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Menurut Rivai (2005) menyatakan bahwa definisi kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang – orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan kinerja atau keberhasilan organisasi dengan cara memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan dan mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan petunjuk atau perintah, dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons sehingga menimbulkan perubahan positif yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi serta menciptakan rasa percaya diri agar tujuan organisasional dapat tercapai dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Menurut Thoah (2014) kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori, gaya kepemimpinan otokratis yaitu gaya yang di pandang sebagai gaya yang di dasarkan atas ketentuan posisi dan penggunaan otoritas dan kepemimpinan yang demokratis yaitu gaya ini dikaitkan dengan

kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua yaitu:

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya di tetapkan oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya di fokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b. Kepemimpinan Parsitipatif

Kepemimpinan Parsitipatif yaitu apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhnya loyalitas dan partisipasi para bawahan. pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seseorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota organisasi secara efektif. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif, tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukannya. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

Menurut Siagian (2017) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Disiplin karyawan 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. Kedisiplinan juga merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan, serta keadaan - keadaan baik lainnya.

Disiplin kerja akan menekankan pada upaya penyadaran dan pembentukan perilaku karyawan untuk mematuhi tata peraturan yang telah disusun oleh suatu kantor. Pembinaan disiplin dapat dengan mendorong karyawan untuk patuh terhadap berbagai tata peraturan yang berlaku di kantor yang dimaksudkan untuk

mencegah terjadinya pelanggaran – pelanggaran terhadap tata peraturan yang berlaku dengan tujuan utama untuk membina disiplin diri diantara para karyawan. Agar seseorang tetap mentaati peraturan yang berlaku, tindakan disiplin harus dilaksanakan karena hal tersebut untuk mengubah tingkah laku. Penysadaran dan pembentukan perilaku tersebut akan membentuk keselarasan antara tujuan individual masing – masing pegawai dengan tujuan kantor.

Menurut Winardi, J (2001), makna disiplin dapat dipahami dalam kaitannya dengan beberapa faktor, yaitu :

a. Latihan yang memperkuat.

Disiplin dikaitkan dengan latihan yang memperkuat terutama ditekankan pada pikiran dan watak untuk menghasilkan kendali diri dari dan kebiasaan untuk patuh.

b. Koreksi dan sanksi.

Disiplin kaitannya dengan koreksi atau sanksi diperlukan dalam suatu lembaga yang telah mempunyai tata tertib yang baik. Bagi yang melanggar tata tertib dapat dilakukan dua macam tindakan, yaitu berupa koreksi untuk memperbaiki kesalahan dan berupa sanksi. Keduanya dilaksanakan secara konsisten untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan pelanggaran terhadap norma dan kaidah yang disepakati bersama.

c. Kendali atau terciptanya ketertiban dan keteraturan.

Orang-orang yang berdisiplin adalah orang yang mampu mengendalikan dirinya. Demi ketertiban masyarakat, pembinaan disiplin harus menyesuaikan tingkat perkembangan teknologi dan tingkat perkembangan masyarakat atau bangsa selalu terikat kepada berbagai peraturan yang mengatur hubungan sesama anggota maupun hubungan masyarakat manusia, masyarakat wajib berperilaku sesuai dengan

peraturan yang berlaku, baik formal maupun yang disepakati, jika ingin disebut berdisiplin.

Disiplin kerja merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, disiplin kerja diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan terjadinya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Nurchahyo, 2011). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2009). seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai & Sagala, 2009, p. 825). Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan maupun bagi para karyawan. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja karyawan juga bertambah. Hal ini membuat karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran (Sutrisno, 2009). Perusahaan harus menciptakan peraturan atau tata tertib dalam pelaksanaan disiplin kerja. Peraturan atau tata tertib yang diciptakan harus dipatuhi oleh seluruh karyawan dalam perusahaan. Menurut Singodimedjo (2002), peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja, antara lain 1) Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat 2) Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan 3) Peraturan cara-

cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain

4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan selama dalam perusahaan (dalam Sutrisno, 2009).

Disiplin kerja yang baik adalah apabila karyawan mematuhi peraturan, yakni karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur. Tepat waktu, tertib dan teratur yang dimiliki oleh karyawan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Kedua, berpakaian rapi. Berpakaian rapi juga didukung dengan seragam yang sesuai dengan atribut yang telah ditentukan. Karyawan yang menggunakan seragam dan atribut yang sesuai dengan ketentuan menandakan bahwa karyawan tersebut mematuhi peraturan perusahaan. Hal ini juga dapat memberikan kepercayaan diri kepada karyawan sehingga kinerja karyawan tersebut meningkat. Ketiga, mampu menggunakan perlengkapan kerja dengan hati-hati. Sikap hati-hati yang ditunjukkan karyawan dapat diartikan bahwa karyawan tersebut tidak menghindar dari kewajibannya. Hal ini menandakan bahwa disiplin kerja telah dimiliki oleh karyawan tersebut. Keempat, mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang mengikuti cara kerja dan peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka disiplin kerja karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Kelima, memiliki tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab yang tinggi mempengaruhi disiplin kerja. Karyawan yang memiliki tanggung jawab terhadap segala sesuatu menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi (Suwondo dan Sutanto, 2015).

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan

perusahaan, sedangkan disiplin yang menurun akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

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

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik perseorangan maupun sebagai kelompok serta keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, dan kesan betah kerja (Mahajaya dan Subudi, 2016). Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Anggoro & Widiyanti (1993:31) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:142-143) mengemukakan lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Sahlan dkk, 2015).

Menurut Bushiri (2014) lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh kurangnya fleksibilitas lingkungan kerja, gangguan kebisingan kerja, kurangnya hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan. Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik

yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Sedarmayanti (2001) Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman. Dengan adanya lingkungan kerja yang aman, nyaman maka para karyawan juga bisa memberikan inspirasi terhadap lingkungan kerja yang menjadi salah satu kepentingan dalam suatu organisasi. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Meskipun lingkungan kerja baik namun tidak didukung oleh kinerja karyawan juga dapat kurang optimal. Agar kita dapat mencapai kinerja karyawan yang maksimal, maka kita harus memahami faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan semakin meningkat ketika faktor – faktor yang mempengaruhi berpengaruh secara selaras dan positif.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Pada tabel berikut dijelaskan tentang penelitian terdahulu, variabel penelitian, teknik analisa serta hasil penelitian adalah sebagai berikut :

#### 1. Rujukan Jurnal Penelitian Syahril Hasan, (2016)

Pada tabel 2.1 dijelaskan secara ringkas jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Rujukan Penelitian Untuk Variabel Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Sumber Penelitian</b>   | Syahril Hasan, (2016) Jurnal Benefita Vol.1 No.3, Oktober 2016 (134-145)   |
| <b>Judul</b>               | Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad sulaiman. |
| <b>Analisis Data</b>       | Pengujian instrumen Penelitian (Uji Reabilitas dan Uji Validitas), Uji Asumsi Klasik dan Analisis Regresi Linier Berganda.                   |
| <b>Variabel Penelitian</b> | X.1. Budaya Organisasi<br>X.2. Kompensasi<br>X.3. Motivasi<br>X.4. Kepemimpinan<br>Y. Kinerja Karyawan                                       |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Hasil Penelitian</b></p>  | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif atau searah dan variabel Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada karyawan Bandara International Sultan Aji Muhammad Sulaiman.</p> <p>Analisa Regresi Berganda</p> <p>Hasil perhitungan persamaan regresi sebagai berikut :</p> $Y = 3,961 + 0,160 X1 + 0,425 X2 + 0,127 X3 + 0.257 X4$ <p>Persamaan model analisis regresi linier berganda tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yang ditunjukkan oleh koefisien regresi masing-masing variabel bebasnya. Koefisien regresi variabel bebas yang bertanda positif berarti variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang searah dengan variabel terikat. Hasil regresi memenuhi asumsi klasik yang artinya model regresi yang digunakan dapat disebut sebagai alat peramalan yang memiliki sifat tidak bias linier terbaik. Dimana nilai VIF variabel bebas dibawah 5 yang artinya tidak terjadi multikolinieritas.</p> |
| <p><b>Hubungan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang Akan Dilakukan</b></p> | <p>Dari hubungan jurnal terdahulu melalui sumber penelitian menurut Syahril Hasan terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya akan</p>   |

|  |   |
|--|---|
|  | lakukan yaitu variabel Kepemimpinan dan variabel Kinerja Karyawan |
|--|---|

*Sumber Tabel : Jurnal Benefita Vol.1, No.3, Oktober 2016 (134-145)*

## 2. Rujukan Jurnal Penelitian Mahajaya dan Subudi (2016)

Pada tabel 2.2 dijelaskan secara ringkas jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

**Tabel 2.2**

### **Rujukan Penelitian Untuk Variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Sumber Penelitian</b>   | Yanti dkk, (2015). Journal of Management, Vol. 1, No. 1, Februari 2015.  |
| <b>Judul</b>               | Pengaruh Kompensasi , Motivasi Kerja, Lingkungan kerja dan disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada CV Koperasi Puri Kencana Taxi Semarang. |
| <b>Analisis Data</b>       | Uji Validitas dan Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisa Regresi Linier Berganda, serta Uji t.   |
| <b>Variabel Penelitian</b> | X.1. Kompensasi<br>X.2. Motivasi Kerja<br>X.3. Lingkungan Kerja<br>X.4. Disiplin Kerja<br>Y. Kinerja                                       |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| <p><b>Hasil Penelitian</b></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Koperasi Puri Kencana Taxi Semarang.</p> $Y = -4,241 + 0,089X1 + 0,097X2 + 0,130X3 + 0,951X4$ <p>Keterangan:</p> <p>Y = Kinerja</p> <p>X1 = Kompensasi</p> <p>X2 = Motivasi Kerja</p> <p>X3 = Lingkungan Kerja</p> <p>X4 = Disiplin Kerja</p> <p>a. Ada pengaruh positif signifikan dari variable kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV kopari Puri Kencana Taxi Semarang.</p> <p>b. Ada pengaruh positif signifikan dari variable motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV kopari Puri Kencana Taxi Semarang.</p> <p>c. Ada pengaruh positif signifikan dari variable lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV kopari Puri Kencana Taxi Semarang.</p> <p>d. Ada pengaruh positif signifikan dari variable disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV kopari Puri Kencana Taxi Semarang.</p> <p>e. Ada pengaruh kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin</p> |
|--------------------------------|--|

|  |  |
|--|--|
|  | kerja secara simultan terhadap kinerja pada CV Kopari Puri Kencana Taxi Semarang.  |
| <b>Hubungan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang Akan Dilakukan</b> | Dari hubungan jurnal terdahulu melalui sumber penelitian menurut Yanti dkk, terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya lakukan yaitu terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya akan lakukan yaitu variabel Kepemimpinan, variabel Lingkungan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan. |

*Sumber Tabel : Journal of Management, Vol. 1, No. 1, Februari 2015*

### 3. Rujukan Jurnal Penelitian Putri dkk, (2015)

Pada tabel 2.3 dijelaskan secara ringkas jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada variabel lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

**Tabel 2.3**

**Rujukan Penelitian Untuk Variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>Sumber Penelitian</b> | Putri (2015), Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2015. |
| <b>Judul</b>             | Pengaruh Efikasi Diri, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Kantor            |

|                            |  |
|----------------------------|--|
|                            | Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Tanjung Emas Semarang.   |
| <b>Analisis Data</b>       | Analisis Statistik Regresi Linier Berganda, Uji t dan Uji f.   |
| <b>Variabel Penelitian</b> | X.1. Efikasi Diri<br>X.2. Lingkungan Kerja<br>X.3. Disiplin Kerja<br>Y. Kinerja Pegawai  |
| <b>Hasil Penelitian</b>    | <p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p> <p>Analisa Regresi Linier berganda</p> <p>Hasil perhitungan persamaan regresi sebagai berikut :</p> <p>a. Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) yang diperoleh sebesar 0,458.</p> <p>Hal ini berarti variasi variabel dependen dapat di jelaskan sebesar 45,8% oleh variasi variabel independen sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Hubungan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang Akan Dilakukan</b></p> | <p>Dari hubungan jurnal terdahulu melalui sumber penelitian menurut Putri terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya akan lakukan yaitu variabel Lingkungan Kerja, variabel Disiplin Kerja dan variabel Kinerja.</p> |
|---|--|

*Sumber Tabel : Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2015*

#### 4. Rujukan Jurnal Penelitian Maharani (2016)

Pada tabel 2.4 dijelaskan secara ringkas jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

**Tabel 2.4**

**Rujukan Penelitian Untuk Variabel Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan**

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <p><b>Sumber Penelitian</b></p> | <p>Maharani, (2016) Jurnal Revitalisasi Jurnal Ilmu Manajemen Vol.5, No.2, Juni 2016.</p>                                  |
| <p><b>Judul</b></p>             | <p>Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kediri.</p> |
| <p><b>Analisis Data</b></p>     | <p>Uji Reabilitas dan Uji Validitas<br/>Uji Asumsi Klasik<br/>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>                        |

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <p><b>Variabel Penelitian</b></p> | <p>X.1. Motivasi Kerja<br/> X.2. Kepuasan<br/> X.3. Lingkungan Kerja<br/> Y. Kinerja Pegawai</p>   |
| <p><b>Hasil Penelitian</b></p>    | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.</p> <p>Analisa Regresi Linier berganda</p> <p>Hasil perhitungan regresi linier berganda sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. diperoleh nilai koefisien regresi variabel motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) masing-masing sebesar 0,185; 0,179; dan 0,611.</li> <li>b. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,731; yang berarti bahwa hubungan motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai adalah erat. Sedangkan nilai Adjusted determinasi berganda dari (Adjusted R<sup>2</sup>) = 0,516; yang berarti bahwa variasi peningkatan atau penurunan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kediri sebesar 51,6% dapat dijelaskan oleh motivasi , kepuasan kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 48,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar</li> </ol> |

|   |  |
|---|--|
|   | <p>model.</p> <p>c. Jika dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi yang diperoleh dari hasil perhitungan, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memiliki koefisien regresi yang paling besar, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kediri.</p> |
| <p><b>Hubungan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang Akan Dilakukan</b></p> | <p>Dari hubungan jurnal terdahulu melalui sumber penelitian menurut Maharani terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya akan lakukan yaitu variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.</p>  |

*Sumber Tabel : Jurnal Revitalisasi Jurnal Ilmu Manajemen, Vol.5, No.2, Juni 2016*

### 5. Rujukan Jurnal penelitian Bagus Ikhsan dan Edy Rahardja

Pada tabel 2.4 dijelaskan secara ringkas jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

#### Tabel 2.5

#### Rujukan Penelitian Untuk Variabel Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <p><b>Sumber Penelitian</b></p> | <p>Bagus Ikhsan dan Edy Rahardja (2018), Diponegoro Journal Of Management,</p> |
|---------------------------------|--|

|                            |   |
|----------------------------|---|
|                            | Volume 7, Nomor 2, Tahun 2018, Hal 1-11<br>ISSN (Online): 2337-3792   |
| <b>Judul</b>               | Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Cin Kurir Indonesia, Jakarta)   |
| <b>Analisis Data</b>       | Uji Reabilitas dan Uji Validitas<br>Uji Asumsi Klasik<br>Analisis Regresi Linier Berganda.  |
| <b>Variabel Penelitian</b> | X.1. Motivasi Kerja<br>X.2. Disiplin Kerja<br>X.3. Kepuasan Kerja<br>Y. Kinerja Karyawan  |
| <b>Hasil Penelitian</b>    | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.</p> <p>Analisa Regresi Berganda</p> <p>Hasil Pehitungan persamaan regresi sebagai berikut:</p> $Y = 0,349 X1 + 0,291 X2 + 0,265 X3$ <p>Penjelasan mengenai persamaan regresi linier berganda diatas adalah sebagai berikut:</p> <p>a. Variabel motivasi kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,349. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan</p> |

|   |   |
|---|---|
|   | <p>PT. Cen Kurir Indonesia (CKI), Jakarta maka semakin meningkatkan kinerja karyawannya.</p> <p>b. Variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,291. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja karyawan PT. Cen Kurir Indonesia (CKI), Jakarta maka semakin meningkatkan kinerja karyawannya.</p> <p>c. Variabel kepuasan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,265. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT. Cen Kurir Indonesia (CKI), Jakarta maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawannya.</p> |
| <p><b>Hubungan Penelitian<br/>Terdahulu Dengan Penelitian<br/>Yang Akan Dilakukan</b></p> | <p>Dari hubungan jurnal terdahulu melalui sumber penelitian menurut Ikhsan dan Edy terdapat variabel yang sama dan berkaitan dengan variabel yang akan saya akan lakukan yaitu variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan.</p>  |

*Sumber Jurnal : Diponegoro Journal Of Management, Volume 7, Nomor 2, Tahun 2018, Hal 1-11 ISSN (Online): 2337-3792*

## 2.2 Hipotesis

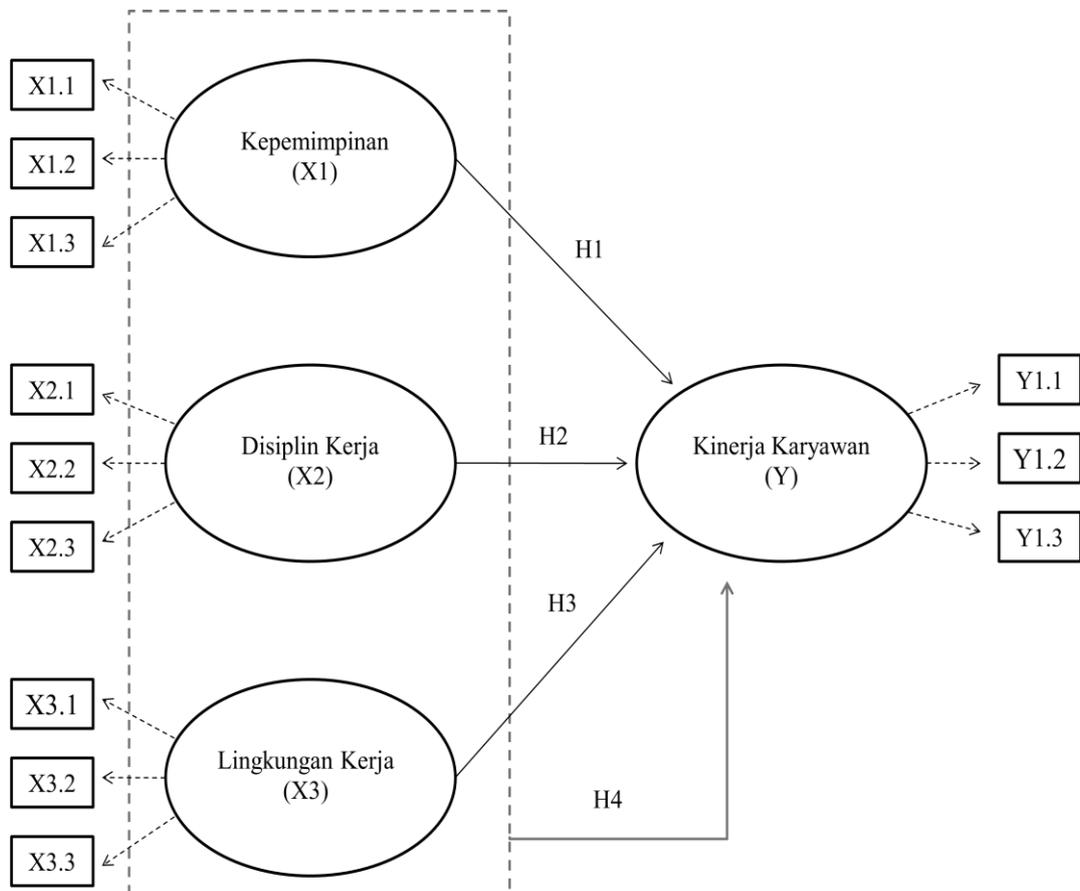
Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono,2016). Hipotesis ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut. Dalam upaya pembuktian hipotesis peneliti dapat saja dengan sengaja menimbulkan atau menciptakan suatu gejala. Kesengajaan ini disebut percobaan atau eksperimen. Hipotesis yang telah teruji kebenarannya disebut teori. Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk memutuskan apakah akan menerima dan menolak. Hipotesis berdasarkan pada data yang diperoleh dari sampel. Dalam penelitian ini, hipotesis dikemukakan dengan tujuan untuk mengarahkan serta memberi pedoman bagi penelitian yang akan dilakukan.

Apabila ternyata hipotesis tidak terbukti dan berarti salah, maka masalah dapat dipecahkan dengan kebenaran yang ditentukan dari keputusan yang berhasil dijalankan selama ini. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>** : Diduga faktor Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adil Jaya Semarang.
- H<sub>2</sub>** : Diduga faktor Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adil Jaya Semarang.
- H<sub>3</sub>** : Diduga faktor Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adil Jaya Semarang.
- H<sub>4</sub>** : Diduga secara simultan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Adil Jaya Semarang.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang terkait, di mana kerangka pikir ini menjadi acuan dalam merumuskan hipotesis. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar: 2.1 Kerangka Pemikiran**

### Keterangan :

-  = VARIABEL
-  = INDIKATOR
-  = DI PENGARUHI SECARA LANGSUNG
-  = TIDAK DI PENGARUHI SECARA LANGSUNG
- H = HIPOTESIS

Variabel dan indikator yang dikembangkan dalam penelitian ini meliputi :

1. Kinerja Karyawan (Y).

Indikator – indikator Kinerja Karyawan yaitu:

$Y_1$  = Kualitas Kerja

$Y_2$  = Keandalan Kerja

$Y_3$  = Kemampuan bekerja sama

2. Variabel Kepemimpinan (X1).

Indikator – indikator Kepemimpinan yaitu:

$X_{1.1}$  = Bersifat adil

$X_{1.2}$  = Sumber inspirasi

$X_{1.3}$  = Bersikap menghargai

3. Variabel Disiplin Kerja (X2).

Indikator – indikator Disiplin Kerja yaitu:

$X_{2.1}$  = Tingkat kehadiran karyawan.

$X_{2.2}$  = Ketaatan pada ketentuan jam kerja.

$X_{2.3}$  = Ketaatan pada prosedur operasional (SOP)

4. Variabel Lingkungan Kerja (X3).

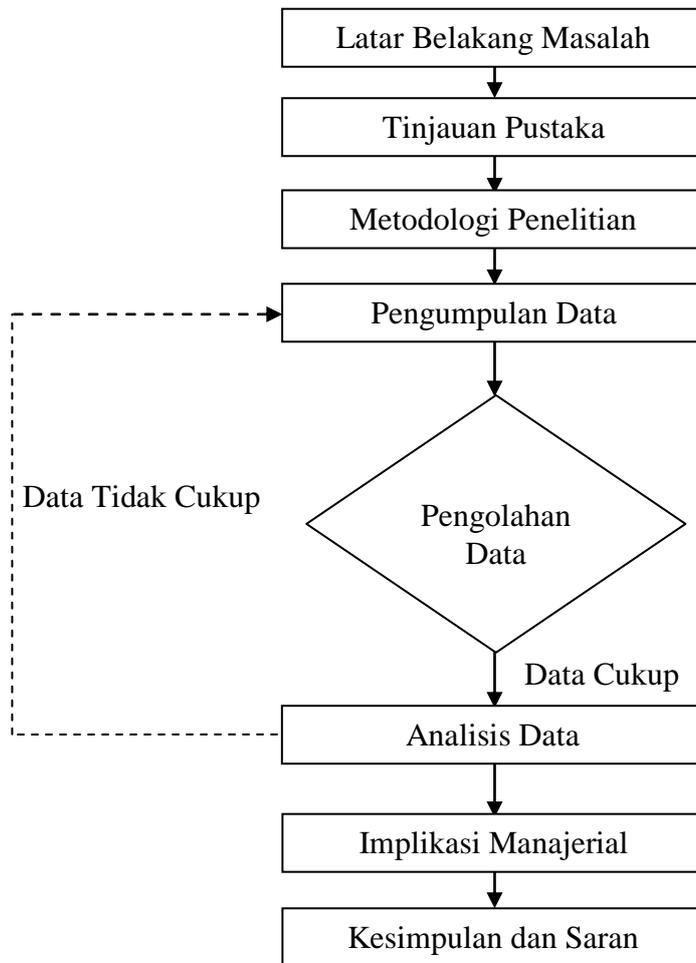
Indikator-indikator Lingkungan Kerja yaitu:

$X_{3.1}$  = Penerangan

$X_{3.2}$  = Keamanan

$X_{3.3}$  = Penataan Warna

## 2.5 Diagram Alir Penelitian



**Gambar 2.2 Diagram Alir Penelitian**

Keterangan :



: Langkah penyusunan skripsi



: Apabila terjadi kekurangan data pada tahap pengolahan data maka dapat dilakukan pengumpulan data kembali.