

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan seluruh kegiatan atau pekerjaan instansi. Oleh karena itu, mereka harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Pimpinan memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif dan efisien (Ratnasari, 2017:9).

Menurut Hasibuan (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja sehingga kegiatan efektif dan efisien membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Ajabar (2020:4) Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya berupa tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama perusahaan.

Dari beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia yang di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan sangat penting untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari sebuah organisasi, dengan demikian perencanaan dalam sebuah organisasi, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian harus diterapkan agar tenaga kerja efektif dan efisien dalam

melaksanakan pekerjaannya sehingga terwujudnya tujuan suatu instansi sesuai dengan apa yang telah diharapkan dalam instansi atau perusahaan tersebut.

### **2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sunyoto (2015: 8) ada empat tujuan Manajemen SDM, yaitu:

#### **1. Tujuan Sosial**

Tujuan sosial dari manajemen sumber daya manusia adalah bertanggung jawab secara sosial dan etis atas kebutuhan dan tantangan masyarakat. Dalam prakteknya, organisasi harus menjadi bagian dari masyarakat. Organisasi akan efektif selama mereka melakukan kegiatan yang dibutuhkan masyarakat. Masyarakat mengharapkan organisasi untuk mematuhi hukum dan standar etika yang berlaku.

#### **2. Tujuan Organisasional**

Tujuan organisasi manajemen sumber daya manusia adalah tujuan organisasi formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

#### **3. Tujuan Fungsional**

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang konsisten dengan kebutuhan organisasi.

#### **4. Tujuan Pribadi**

Tujuan pribadi manajemen sumber daya manusia adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas mereka dalam organisasi.

### **2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:21) Fungsi - fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dengan membantu mencapai tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan,

pengendalian, pengadaan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemelihara, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan pengorganisasian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah tindakan mengarahkan semua karyawan semua karyawan yang mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan untuk melaksanakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan seluruh karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Jika ada arsip atau kesalahan, tindakan perbaikan dan rencana penyempurnaan akan disimpan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, kinerja karyawan dan penciptaan lingkungan kerja.

## 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu mencapai tujuan.

## 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan etis karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus relevan dengan kebutuhan kerja masa kini maupun masa depan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian kompensasi langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang, kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan.

## 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian penting dan sulit dalam MSDM, karena menyatukan dua kepentingan yang berlawanan.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar tetap bekerja sama hingga pensiun. “Pemeliharaan manajemen yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang didasarkan pada kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.”

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang paling utama dan kunci untuk mencapai tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal. Disiplin adalah keinginan dan kesadaran untuk mengikuti peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian (PHK) adalah berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini karena kehendak karyawan, kehendak perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan alasan lainnya.

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

#### **2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk

mempengaruhi karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015:150).

Menurut Bormasa (2022:10) Gaya kepemimpinan adalah karakter pemimpin, cara memimpin, serta ciri dari pada pemimpin.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawannya agar dapat suka rela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan guna mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226).

Menurut Hidayat (2018:143) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat maksimal dan memotivasi karyawan dengan cara yang menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Menurut Zaharuddin et al., (2021:49) Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Kesuksesan UMKM tidak lepas dari kepemimpinan. Bahkan di perusahaan besar, peran seorang pemimpin sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Gaya kepemimpinan seseorang secara langsung akan mempengaruhi organisasi, perusahaan atau usaha mikro, kecil dan menengah. Secara garis besar, kita mengenal beberapa gaya kepemimpinan yang paling umum diterapkan di usaha mikro, kecil dan menengah. Antara lain:

#### 1. Gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinan yang paling ramah untuk jenis UMKM ini. Karena gaya kepemimpinan ini selalu mengutamakan diskusi dan saling menerima kontribusi antara atasan dan bawahan. Setiap keluhan karyawan dapat dipertimbangkan oleh atasan saat mengambil keputusan. Masalah cenderung cepat terselesaikan karena menemukan solusi yang tepat dan praktis. Secara umum UMKM dengan sedikit karyawan memiliki gaya demokrasi yang sangat efisien dan efektif, membangun lingkungan kerja yang sehat, tidak memiliki senioritas yang tinggi untuk membantu karyawan merasa lebih nyaman dan efektif dalam bekerja. Namun, ketiadaan gaya kepemimpinan ini ketika

diterapkan di UMKM adalah manajemen yang tidak terlalu dihormati atau mayoritas karyawan selalu mengeluhkan keputusan manajemen dan tidak menghormati keputusan manajemen peraturan perusahaan dengan kehendak bebas. Setelah itu, sulit untuk membuat regulasi meskipun dalam beberapa kasus regulasi sangat penting untuk kemajuan UMKM.

## 2. Gaya kepemimpinan otoriter.

Gaya kepemimpinan otoriter tidak cocok untuk jenis usaha UMKM. Jenis gaya ini menempatkan bos di atas segalanya dan karyawan hanya berkewajiban untuk mengikutinya. Akibatnya, sebagian kecil karyawan di suatu UMKM akan merasa terbatas mobilitasnya dan hanya akan menampung keluhan-keluhannya. mengarah pada produktivitas kerja yang buruk, mudahnya pertengkar antara karyawan dan atasan karena kurang terbukanya diskusi satu sama lain, menciptakan pemimpin yang arogan dan otoriter karena hanya pemimpin yang memutuskan. sangat mungkin bahwa para eksekutif dengan mudah mengambil aset perusahaan atau menyuap. Inilah sebabnya mengapa jenis kepemimpinan ini tidak cocok untuk usaha mikro, kecil dan menengah. Gaya kepemimpinan ini ditemukan di militer karena mereka memiliki peraturan yang kuat dan mengikat serta kerangka hukum yang jelas.

## 3. Gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan ini juga tidak memungkinkan karyawan untuk mengekspresikan ide-ide mereka seperti gaya kepemimpinan otoriter, tetapi memiliki kesepakatan sebelumnya bahwa ada kontrak yang disepakati antara karyawan dan bos, pemilik tidak disarankan. dilanggar. Untuk tipe kepemimpinan UMKM ini patut dicoba, namun sebelum menerapkannya penting untuk memastikan bahwa atasan telah menetapkan syarat kontrak dengan benar, tanpa ada pihak yang diuntungkan atau dirugikan. Dan semua itu dilakukan untuk mengangkat UMKM. Gaya kepemimpinan ini membutuhkan loyalitas yang besar dari karyawan dan atasan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah kemampuan seorang pemimpin dalam melakukan tindakan, seperti mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahannya untuk dapat melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk jenis usaha mikro, kecil, dan menengah ini yang lebih efektif jika diterapkan gaya kepemimpinan transaksional karena kedua belah pihak sepakat, yaitu tingkat kepemimpinan, atasan dan karyawan, tentang aturan-aturan yang ada. telah ditetapkan, dan oleh karena itu dibuatlah peraturan-peraturan yang sangat membantu perkembangan perusahaan tanpa merugikan perusahaan, atasan dan karyawannya serta para pelaku usaha kecil dan menengah.

#### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing, yang tentunya berbeda-beda pada setiap orang. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri untuk organisasi, Tantu (2022) menjelaskan terdapat 11 jenis gaya kepemimpinan, yaitu :

##### **1. Kepemimpinan Karismatik**

Pemimpin karismatik adalah orang-orang dengan kepribadian kuat yang menghargai nilai-nilai positif dan memiliki kemampuan untuk mengubah cara pandang karyawan menjadi lebih baik.

##### **2. Kepemimpinan Otoriter**

Ketika kepemimpinan otoriter tercipta, pimpinan sebagai otoritas tertinggi membuat keputusan, aturan, dan prosedur berdasarkan pemikirannya. Lingkungan kerja dengan kepemimpinan otoriter sangat andal dalam pengambilan keputusan tetapi tidak memberikan keleluasaan bagi karyawan.

##### **3. Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan yang demokratis akan melibatkan banyak kontribusi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Jenis kepemimpinan ini akan memberikan komunikasi dua arah yang positif antara pemimpin dan karyawan. Menciptakan kepemimpinan yang demokratis membutuhkan keberanian, kejujuran, kreativitas, dan keadilan dalam semua aspek yang ada di perusahaan.

#### 4. Kepemimpinan Delegatif

Dengan kepemimpinan yang delegatif, pemimpin memberikan wewenang bagi anggotanya untuk mengambil keputusan. Namun kepemimpinan jenis ini memiliki kelemahan yaitu kecenderungan anggota untuk saling menyalahkan atas keputusan yang telah diambil.

#### 5. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional ini sangat erat kaitannya dengan perubahan dalam diri pemimpin dan anggotanya. Kepemimpinan ini dapat memotivasi anggotanya untuk melakukan sesuatu melebihi apa yang ditargetkan. Gaya kepemimpinan transformasional ini seringkali memiliki anggota yang berkomitmen pada pemimpin yang memberdayakan karyawannya melalui visi dan misi yang serupa.

#### 6. Kepemimpinan Visioner

Visioner berarti pemimpin memiliki pandangan atau wawasan ke masa depan. Dengan kepemimpinan visioner, pemimpin selalu berusaha untuk mencapai visi dan misi yang telah dibuat perusahaan. Selain itu, pemimpin ini selalu inovatif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pemimpin visioner mendorong anggota untuk mencoba hal baru dan terus berinovasi untuk perkembangan perusahaan yang lebih baik.

#### 7. Kepemimpinan Liberal

Pemimpin harus memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk melakukan semua tugasnya demi kenyamanan anggota. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan cepat. Seorang pemimpin liberal tidak akan menuntut banyak dari karyawannya tetapi akan tetap mengawasi pekerjaan sehari-hari.

#### 8. Kepemimpinan Pembinaan

Pemimpin akan sepenuhnya mengawasi dan mengajar anggotanya dan mengatur hasil yang dicapai oleh perusahaan. Seorang pemimpin yang mendorong anggotanya juga akan memberikan motivasi untuk mendorong karyawannya mencapai tujuan perusahaan melalui keahliannya.

### 9. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah suatu kondisi dimana pemimpin bertindak sesuai dengan lingkungan dan situasi kerja. Seorang pemimpin situasional dapat bertindak dalam banyak cara, yaitu mengarahkan, melatih karyawan, mendukung karyawan, dan mendelegasikan.

### 10. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional akan memberikan tugas kepada karyawannya. Imbalan dari karyawan kepada pemimpin adalah penyelesaian tugas. Perintah diberikan dengan jelas dan harus diselesaikan dengan benar.

### 11. Kepemimpinan Tim

Pemimpin ini terbentuk sebagai hasil dari diskusi bersama dalam sebuah tim. Seorang pemimpin dapat bekerja dengan tim untuk mencapai visi dan misi yang disepakati.

#### **2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Menurut H. Joseph Reitz dalam Rahayu et al., (2017:2) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan terhadap bawahan atau karyawannya.
3. Karakteristik yaitu 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.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

#### **2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Untuk menentukan gaya kepemimpinan yang efektif perlu diperhatikan dari indikator gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2017:171) yaitu:

##### **1. Kepemimpinan Otoriter**

- a) Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan.
- b) Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan.
- c) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.

##### **2. Kepemimpinan Delegatif**

- a) Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan.
- b) Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.
- c) Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.

##### **3. Kepemimpinan Partisipatif**

- a) Wewenang pimpinan tidak mutlak.
- b) Keputusan dibuat antara pimpinan dan bawahan.
- c) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

#### **2.1.3 Motivasi Kerja**

##### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Samsudin (2015:281) motivasi kerja adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2016:143) motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Pranitasari et al., (2018:21) motivasi kerja adalah keterampilan untuk mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang menuju mengambil tindakan sesuai dengan perilaku yang diinginkan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Septiawan et al., (2020) motivasi kerja adalah kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang, yang dapat dikembangkan oleh beberapa kekuatan

eksternal yang pada dasarnya berkisar pada imbalan moneter dan non-moneter yang dapat mempengaruhi kinerja secara positif atau negatif.

Menurut Ajabar (2020:39) motivasi kerja adalah terkait dengan kekuatan atau dorongan yang ada dalam diri pada setiap manusia.

Kesuksesan UMKM tidak lepas dari motivasi kerja. Bahkan di perusahaan besar, peran seorang karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Motivasi kerja seseorang secara langsung akan mempengaruhi organisasi, perusahaan atau usaha mikro, kecil dan menengah. Secara garis besar, kita mengenal beberapa motivasi kerja yang paling umum diterapkan di usaha mikro, kecil dan menengah. Motivasi kerja dibagi menjadi dua faktor diantaranya motivator atau yang sering disebut dengan motivasi kerja intrinsik dan faktor hygiene atau yang sering disebut dengan motivasi kerja ekstrinsik yang dipisahkan menjadi dua dimensi.

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg dalam (Waheed:2016:42) yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

1. *Achievement* (Prestasi kerja) adalah Keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.
2. *Advancement* (pengembangan diri) adalah suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier dibidang keuangan.
3. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri) adalah variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah- langkah kerja
4. *Recognition* (pengakuan) artinya karyawan memperoleh pengakuan adalah orang, berprestasi baik diberi penghargaan, dan pujian.

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Menurut Herzberg dalam (Waheed 2016:63) yang tergolong sebagai *hygiene factor* antara lain ialah sebagai berikut:

1. *Company policy* (kebijakan perusahaan) adalah aturan yang ditetapkan oleh pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.

2. *Relationship with peers* (hubungan dengan rekan kerja) adalah komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas
3. *Work security* (keamanan kerja) adalah persepsi individu karyawan terhadap karyawan variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.
4. *Relationship with supervisor* (Hubungan dengan atasan) hubungan baik atau buruknya dengan atasan dalam perusahaan.
5. Gaji adalah imbalan finansial yang diterima oleh karyawan meliputi upah, premi bonus, dan tunjangan.

Dari beberapa definisi tentang motivasi kerja yang diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi seseorang akan dengan mudah mengarahkan dan memotivasi orang tersebut untuk melakukan sesuatu sesuka hatinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. *faktor hygienis/extrinsic factor* tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial. Sedangkan faktor *motivation/intrinsic factor* merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (*hygienis*).

### **2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi akan berhasil jika memiliki tujuan yang jelas dan disadari oleh seseorang yang di motivasi dan juga sesuai dengan kebutuhan seseorang yang di motivasi. Oleh sebab itu, seseorang akan memberikan motivasi wajib memahami

dan mengetahui latar belakang kehidupan, keperibadian seseorang dan kebutuhan orang yang akan di beri motivasi kerja. Menurut Hasibuan (2017:91) tujuan pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan antara lain adalah:

1. Meningkatkan rasa tanggung jawab pekerja mengenai tugas tugasnya
2. Meningkatkan kesejahteraan pekerja
3. Meningkatkan partisipasi serta kreativitas pekerja
4. Menciptakan kondisi serta ikatan kerja yang bagus
5. Mengefektifkan pengadaan pekerja
6. Mengembangkan kedisiplinan serta menurunkan tingkat absensi pekerja
7. Mempertahankan loyalitas serta kestabilan pekerja
8. Mengembangkan produktivitas kerja
9. Meningkatkan kepuasan kerja serta moral
10. Mendukung semangat kerja serta gairah

### **2.1.3.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Motivasi kerja terbagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2016:5) dapat bersifat negatif dan positif, yaitu:

1. Motivasi positif, kadang-kadang disebut sebagai “motivasi pengurangan kecemasan”, di mana orang ditawarkan sesuatu yang berharga (misalnya imbalan uang, pujian, dan kesempatan untuk menjadi karyawan tetap) jika kinerja mereka memenuhi standar yang ditetapkan .
2. Motivasi negatif, sering disebut sebagai "pendekatan tongkat", melibatkan ancaman hukuman (teguran, ancaman pemecatan, ancaman penurunan pangkat, dll.) jika kinerja individu berada di bawah standar.

### **2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Sayuti (2017:56) menyatakan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang timbul dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal.

## 1) Faktor Internal

### a. Kematangan Pribadi

Orang yang egois dan sesat umumnya kurang tanggap dalam menerima motivasi yang diberikan, sehingga sulit untuk menciptakan motivasi secara bersama-sama dalam bekerja.

### b. Tingkat Pendidikan

Seorang pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena ia sudah memiliki cara pandang yang lebih luas dibandingkan pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Begitu pula sebaliknya, jika tingkat pendidikan mereka tidak digunakan secara optimal atau tidak dievaluasi dengan baik oleh manajer, maka akan membuat karyawan tidak termotivasi untuk bekerja.

### c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang yang mau bekerja keras jika keinginan pribadinya terpenuhi.

### d. Kebutuhan

Kebutuhan seringkali berjalan beriringan dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi karyawan tersebut untuk bekerja keras.

### e. Kelelahan dan Kebosanan

Kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang selanjutnya mempengaruhi motivasi kerja.

### f. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang kuat kepada motivasi kerja seseorang.

## 2) Faktor eksternal terdiri dari :

### a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja meliputi tempat kerja, sarana dan peralatan, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk hubungan kerja antara orang-orang yang ada di dalamnya.

#### b. Kompensasi yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong karyawan bekerja secara efektif.

### **2.1.3.5 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018:23) Motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga pelaksanaan kegiatan mencapai hasil yang baik dan berkualitas.

#### a. Balas jasa

Segala sesuatu yang berhubungan barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

#### b. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

#### c. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditepati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

#### d. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

#### e. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak

#### f. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## **2.1.4 Lingkungan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Secara umum, kehidupan manusia tidak dapat lepas dari keadaan lingkungan yang berada didekatnya, antara manusia dan lingkungan mempunyai hubungan yang erat. Lingkungan kerja itu sendiri ialah istilah yang digunakan untuk menggambarkan kondisi sekitar dimana seorang pegawai bekerja. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen seperti peraturan, kondisi sosial, dan kondisi fisik yang dapat mempengaruhi perasaan, kesehatan, tujuan pegawai dan hubungan ditempat kerja.

Menurut Danang (2015:38) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sutrisno (2017:132) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Sedarmayanti (2018:26), lingkungan kerja merupakan semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, akan memengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Shavila (2022:10) lingkungan kerja adalah salah satu elemen utama ketika seorang karyawan berkegiatan sehari – hari. Memberikan perhatian pada lingkungan Kerja, serta menghadirkan suasana kerja yang kondusif tentu memotivasi karyawan untuk bekerja.

Lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang meliputi cahaya, warna, udara, suara, serta musik yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Fariz et al.,2018). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:26), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, lingkungan non fisik ini juga merupakan

kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Dari beberapa definisi tentang lingkungan kerja diatas, 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. Jika lingkungan kerja kondusif, karyawan bisa aman dan nyaman, dan jika lingkungan kerja tidak kondusif, karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas dan semangat kerja pegawai. Tanpa lingkungan kerja yang baik, karyawan akan merasa bosan dan tidak nyaman saat bekerja. Sedarmayanti (2018:26) menyatakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu:

##### **a. Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti, (2018:26) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan Nitisemito (2015:109) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik, dan lain-lain. Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan serta lebih banyak berfokus pada keadaan dan benda-benda di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2018:26) membagi lingkungan kerja fisik ke dalam dua kategori, yakni:

1. Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan (seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
2. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, misalnya:

temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

#### b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2016:26) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja bawahan. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan antar sesama karyawan maupun hubungan karyawan dengan atasan. Apabila hubungan antar karyawan ataupun karyawan dengan atasan baik maka akan membuat karyawan merasa nyaman berada di lingkungan kerjanya, hal tersebut akan mendorong semangat kerja karyawan meningkat.

Menurut Sedarmayanti (2016:26), lingkungan non fisik dapat mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

##### 1) Hubungan kerja antar pegawai

Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara kelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi pegawai, dimana mereka saling bekerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

##### 2) Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan mempengaruhi pegawai dalam melakukan aktivitas. Sikap bersahabat, saling menghargai sangat diperlukan dalam hubungan atasan dan bawahan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama perusahaan. Sikap ramah yang diciptakan oleh atasan akan membuat pegawai lebih nyaman dalam bekerja dan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Kepada pimpinan perusahaan sikap antar karyawan saling menghargai untuk memajukan perusahaan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah keadaan fisik termasuk segala sesuatu dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah keadaan sekitar tempat kerja yang tidak bersifat fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia, tetapi dapat dialami oleh indera, seperti hubungan antara karyawan dan pimpinan.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap semangat pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Sehingga sangat perlu untuk memperhatikan apa saja faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2017:26-27) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut:

- a) Lingkungan kerja fisik, antara lain:
  1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja  
Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi pegawai agar dapat kenyamanan serta ketenangan dalam bekerja.
  2. Temperatur di tempat Kerja  
Setiap anggota tubuh manusia dalam keadaan normalnya mempunyai temperatur yang berbeda-beda, jadi kesesuaian temperatur ditempat kerja salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kenyamanan pegawai.
  3. Kelembaban di tempat kerja  
Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara. Kelembaban ini berhubungan dengan temperatur udara dan secara bersama-sama 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.
  4. Sirkulasi udara di tempat kerja  
Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh manusia agar dapat menjaga kelangsungan hidupnya, jadi sirkulasi udara diperlukan disekitar di tempat

bekerja karena mempengaruhi kelangsungan hidup para pegawai agar para pegawai menghirup udara secara bebas.

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu yang cukup mengganggu adalah kebisingan seperti, bunyi yang dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja dan dapat merusak pendengaran sehingga dapat menimbulkan kesalahan komunikasi pegawai.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran ini biasanya ditimbulkan dari alat mekanis yang getarannya sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di tempat bekerja dapat dianggap sebagian dari mengganggu konsentrasi bekerja yang dapat mempengaruhi kepekaan penciuman pegawai.

8. Tata warna di tempat kerja

Penataan warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik baiknya. Pada kenyataannya warna tidak terlepas dari penataan dekorasi, hal ini bisa dimaklumi karena warna memiliki pengaruh.

9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi terkait dengan penataan warna yang tepat. Oleh karena itu, dekorasi tidak hanya terkait dengan ruang kerja, tetapi juga terkait dengan pengaturan tata letak, skema warna, peralatan, dll.

b) Lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Perhatian dan dukungan pimpinan

Sejauh mana pegawai merasa bahwa manajemen pada umumnya memberikan penghargaan, perhatian, dan penghargaan kepada mereka.

2. Kerjasama antar kelompok

Sejauh mana pegawai menyakini kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

#### 2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada segala hal disekitar pegawai yang bisa mempengaruhi diri pegawai saat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Di dalam indikator lingkungan kerja, terdapat dua poin utama yang membagi hal tersebut, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dengan itu, terdapat beberapa indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017:45), yaitu :

##### 1. Lingkungan kerja fisik, antara lain:

- a) Pencahayaan ruang kerja: penerangan yang cukup namun tidak menyilaukan akan membantu menciptakan efisiensi bagi karyawan.
- b) Sirkulasi udara di ruang kerja: sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan tubuh. Sirkulasi udara yang cukup di ruang kerja sangat penting jika ruangan tersebut memiliki banyak karyawan.
- c) Kebisingan: kebisingan mengganggu konsentrasi, siapa pun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.
- d) Penggunaan warna: warna dapat mempengaruhi jiwa manusia, sebenarnya tidak hanya warna yang diperhatikan, tetapi juga komposisi warna harus diperhatikan.
- e) Kelembaban udara: kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara.
- f) Fasilitas: fasilitas merupakan penunjang bagi pegawai dalam melakukan aktivitas kerja.

##### 2. Lingkungan kerja non fisik, antara lain:

- a) Hubungan dengan pemimpin: hubungan atasan dengan bawahan atau pegawainya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.
- b) Hubungan sesama rekan kerja: hubungan dengan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang

dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam suatu perusahaan adalah hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

## **2.1.5 Disiplin Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan faktor penting untuk sebuah organisasi karena disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya. Hal ini mendorong keinginan kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Siska et al., (2020:66) disiplin kerja adalah ketaatan atau kepatuhan oleh pegawai untuk selalu mengikuti aturan dan pedoman kerja serta prosedur operasi standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Pranitasari dan Khotimah (2021:23) Disiplin kerja adalah salah satunya alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta berusaha untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi semua peraturan standar perusahaan dan sosial yang berlaku.

Sedangkan menurut Adiyadnya (2022:16) Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, dan patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan, tertulis maupun tidak tertulis serta mampu melaksanakannya dan tidak terhindar dari sanksi apabila pegawai melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahawa disiplin kerja itu sendiri ialah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal dan disiplin kerja harus diperhatikan oleh seluruh anggota organisasi yang telah ditetapkan agar para pegawai dapat menaati peraturan yang ada dan dapat bekerja sesuai prosedur, sehingga pekerjaan terselesaikan secara efektif dan

efisien serta dapat mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.5.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai perlu mengetahui apa saja jenis-jenis disiplin kerja. Oleh itu, Hartatik (2018:190) mengemukakan beberapa jenis-jenis disiplin kerja, sebagai berikut:

#### **a) Disiplin Diri**

Memainkan peran besar dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, pegawai akan bertanggung jawab, dapat mengatur dirinya sendiri serta akan menghargai dirinya sendiri dan orang lain. Penanaman nilai disiplin dapat berkembang jika didukung oleh keadaan lingkungan yang kondusif.

#### **b) Disiplin Kelompok**

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan peran sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Hal itu dapat terjadi jika setiap pegawai menamakan disiplin kelompok. Pegawai dibiasakan bertindak dengan cara disiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal berbentuk kesadaran.

#### **c) Disiplin Preventif**

Upaya organisasi untuk menciptakan sikap dan lingkungan organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong disiplin diri karyawan untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

#### **d) Disiplin Korektif**

Upaya untuk mengoreksi dan menindak pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah pegawai melakukan perbuatan yang tidak baik atau melanggar peraturan pada organisasi tersebut.

#### **e) Disiplin Progresif**

Pemberian hukuman yang lebih berat untuk pelanggaran berulang. Hukuman untuk disiplin progresif yang akan diberikan kepada pegawai ialah seperti teguran secara lisan oleh atasan, diskorsing atau bahkan juga akan diberhentikan atau dipecat.

Menurut Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa jenis disiplin kerja yaitu:

- a) Disiplin preventif, merupakan upaya pegawai untuk mengikuti dan mentaati prinsip kerja dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b) Disiplin korektif, adalah upaya untuk menggerakkan pegawai ke dalam disiplin dan memerintahkan untuk mengikuti aturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
- c) Disiplin progresif, merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja**

Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin kerja yang baik diperlukan beberapa faktor untuk mempengaruhinya. Hasibuan (2017:194) mengemukakan beberapa faktor tersebut, sebagai berikut:

#### **a) Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan juga mempengaruhi pada kedisiplinan pegawai, karena pada dasarnya pekerjaan yang diberikan atau dibebankan kepada pegawai diwajibkan sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

#### **b) Kepemimpinan**

Kepemimpinan sangat memiliki pengaruh penting untuk menentukan kedisiplinan kerja pegawai. Karena pemimpin akan menjadi panutan atau contoh bagi bawahannya.

#### **c) Kompensasi**

Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja pegawai. Sebaliknya, pegawai akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan mereka tidak terpenuhi.

#### **d) Sanksi Hukum**

Apabila terdapat sanksi hukum yang berat maka akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner dan ketaatan pegawai terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

#### e) Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan yang paling efektif untuk mencapai disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.5.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno, (2016) organisasi atau perusahaan yang baik harus berusaha untuk membuat aturan atau peraturan yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh semua karyawan organisasi.

1. Peraturan untuk masuk, keluar dan waktu istirahat.
2. Peraturan dasar berpakaian dan berperilaku di tempat kerja.
3. Peraturan tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan dan hubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin diperlukan untuk mengatur tindakan individu dan kelompok, di mana setiap pegawai harus mengendalikan dorongan hati mereka dan bekerja sama untuk kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang ingin dicapai. Saat menerapkan disiplin kerja, aturan dan peraturan perusahaan harus masuk akal dan adil bagi semua karyawan. Selain itu, peraturan tersebut juga harus dikomunikasikan agar pekerja mengetahui apa yang dilarang dan apa yang tidak (Ranupanduyo dan Masnan dalam Sutrisno 2017:94).

#### **2.1.5.5 Indikator Disiplin Kerja**

Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan pegawai yang baik, maka organisasi akan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Dengan demikian, disiplin merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja menurut Bejo Siswanto (2015:291) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu:

### 1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu kriteria untuk menentukan kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadiran atau semakin rendah tingkat absensi maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai.

- a. Absensi
- b. Tepat waktu masuk kerja

### 2. Tingkat Kewaspadaan

Karyawan dalam proses melakukan pekerjaan selalu penuh perhitungan dan ketelitian dengan rasa diri dan kerja yang tinggi.

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan risiko

### 3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Karyawan dalam menjalankan pekerjaannya wajib mematuhi segala standar ketenagakerjaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

- a. Mentaati aturan dan pedoman kerja
- b. Tanggung jawab

### 4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Kepatuhan terhadap tata tertib kerja tersebut bertujuan untuk menciptakan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

### 5. Etika Kerja

Etika kerja sangat diperlukan bagi setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar tercipta suasana keharmonisan dan saling menghargai sesama rekan kerja.

- a. Suasana yang harmonis
- b. Saling menghargai

## 2.2 Review Penelitian

Penelitian pertama oleh Jaya dan Andryani (2015). Penelitian ini dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya

kepemimpinan otokratis terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dari total populasi sebanyak 58 orang. Metode penarikan sampel adalah metode sensus, dengan jumlah sampel sebanyak 58 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional, gaya transaksional dan gaya otokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. Teknik pengujian data dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedasitas, uji regresi linier berganda, uji f dan uji t.

Penelitian kedua oleh Edi et al., (2015). Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Surakarta). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan di PT. PLN (Persero) AREA Surakarta. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis digunakan teknik analisis SEM (Structural Equation Modeling) yang dijalankan dengan aplikasi SmartPLS 2.0.M3. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja, kepuasan kerja dan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Model pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja menghasilkan nilai R-square menunjukkan model yang baik. Artinya variabilitas konstruk disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Model pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai R-square menunjukkan model sedang, artinya variabilitas konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi.

Penelitian ketiga oleh Oktaria dan Nugraheni et al., (2017). Penelitian ini dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kerja disiplin pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan variabel bebas seperti lingkungan kerja, kepuasan kompensasi, dan motivasi kerja, serta variabel terikatnya adalah disiplin kerja. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel Metode yang digunakan adalah Proportionate Stratified Random Sampling dan diperoleh sampel sebanyak 71 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif meliputi indeks variabel, validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan menggunakan SPSS versi 22. Berdasarkan uji regresi linier berganda, hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Kepuasan kompensasi memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Dan yang terakhir, motivasi kerja memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap pekerjaan disiplin.

Penelitian keempat oleh Permata dan Mujiati (2017). Penelitian ini dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Disnakertrans Bali. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja. Penelitian ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di Provinsi Bali. Jumlah responden yang diambil adalah seluruh pegawai sebanyak 97 orang pegawai tidak terhitung kepala dinas dengan menggunakan metode penentuan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Teknik pengujian data dalam penelitian ini meliputi uji analisa regresi linier berganda, uji normalitas, uji heteroskedasitas, dan uji anofa dengan menggunakan SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik maka semakin baik pula disiplin

kerja karyawan. Instansi sebaiknya lebih memantau langsung perilaku karyawan, mendiskusikan masalah karyawan di tempat kerja, dan mendelegasikan pengambilan keputusan dalam kondisi tertentu, dengan tetap menjaga lingkungan kerja yang nyaman, sehingga karyawan merasa dibutuhkan, dihargai dan diperhatikan, sehingga rasa tanggung jawab menjadi disiplin kerja karyawan akan meningkat.

Penelitian kelima oleh Hasanah (2018). Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Treepark Hotel Banjarmasin (Studi Kasus Pada Intro Bistro). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan treepark hotel banjarmasin (studi kasus pada intro bistro). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat explanatory research yaitu penelitian untuk menguji hipotesis antar variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Intro Bistro Bistro Treepark Hotel Banjarmasin yang berjumlah 35 orang. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai, dan secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Uji instrumen dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. langkah terakhir adalah analisis regresi berganda.

Penelitian keenam oleh Sentosa et al., (2019). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 20 karyawan. Sampel sebanyak 20 orang karyawan ditentukan dengan menggunakan acak sederhana. Hasil penelitian menunjukkan (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja di Kantor Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro (2) Lingkungan kerja sangat berpengaruh tentang disiplin kerja pegawai Kantor Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. Teknik pengujian data dalam penelitian ini meliputi uji hipotesis

yaitu: uji signifikan simultan (uji f), uji t (parsial). Dan uji analisis koefisiensi determinasi ( $R_2$ ) dengan menggunakan SPSS versi 20.

Penelitian ketujuh oleh Hazelindo dan Yuliasri (2020). Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Penegakan Disiplin Anggota Polri Oleh Provos Sipropam Dilingkungan Polres Bukittinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap upaya anggota Polri menjaga kedisiplinan oleh Provos Sipropam Polres Bukittinggi. Jenis penelitian yang digunakan adalah kausatif. Penelitian kausatif adalah jenis penelitian yang mencirikan masalah berupa hubungan sebab-akibat dengan dua variabel atau lebih. Jumlah responden sebanyak 30 orang. Pengujian statistik dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square (SmartPLS 3.0). Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model. Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan: Koefisien determinasi ( $R^2$ ), Predictive relevance ( $Q^2$ ), Goodness of Fit Index (GoF). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap penegakan disiplin anggota Polri oleh Provos Sipropam Polres Bukittinggi; 2) Motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap penegakan disiplin anggota Polri oleh Provos Sipropam Polres Bukittinggi; 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap penegakan disiplin anggota.

Penelitian kedelapan oleh Putra dan Aprianti (2020). Penelitian ini berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Camat Lambitu Kabupaten Bima. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Kantor Camat Lambitu Kabupaten Bima. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 38 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang dipakai merupakan probability sampling menggunakan metode simple secara acak sampling. Jumlah sampel yang terkumpul adalah 35 orang. Metode pengumpulan data memakai skala Likert menggunakan lima pilihan jawaban. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana dan analisis uji-t menggunakan SPSS versi 23.0. Hasil penelitian ini bahwa terdapat

pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai Camat Lambitu Kabupaten Bima, hal ini dibuktikan dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa jika variabel lingkungan kerja (X) meningkat maka variabel disiplin kerja (Y) juga meningkat.

Penelitian kesembilan oleh Sari dan Astuningsih (2021). Penelitian ini berjudul Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tulungagung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara langsung atau tidak langsung pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tulungagung. Sampel penelitian ini berjumlah 28. Hasil analisis data menunjukkan bahwa: gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja.

Penelitian kesepuluh oleh Harini et al., (2022). Penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Puskesmas Penanggal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Puskesmas Penanggal. Data yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang dianalisis menggunakan teknik analisis linear berganda. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah populasi 51 orang karyawan Puskesmas Penanggal. Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja. Sedangkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan di Puskesmas Penanggal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja. Sedangkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan di Puskesmas Penanggal. Penelitian ini mengolah data dengan (spss 24), uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas data), uji t dan R<sup>2</sup> .

Penelitian kesebelas oleh Purwanta dan Nawangsari (2018) yang dimuat dalam *International Journal of Scientific and Research Publications*. Penelitian ini berjudul *The Influence of Work Motivation, Organizational Culture, and Work Environment on the Work Discipline of Employees PT Inti Karya Persada Teknik*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap disiplin kerja ( $Y$ ) pegawai IKPT. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode analisis regresi linier dengan IBM SPSS versi 22. Objek penelitian ini adalah seluruh pegawai IKPT di kantor pusat dengan 948 total karyawan dan 123 responden ditentukan dengan menggunakan teknik stratified random sampling dan 95% Slovin. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan, namun secara parsial hasilnya menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi.

Penelitian keduabelas oleh Vanes et al., (2019) yang dimuat dalam *American International Journal of Business Management*. Penelitian ini berjudul *The Influence Of Organizational Culture, Work Environment And Work Motivation On Employee Discipline In PT Jasa Marga (Persero) TBK, Medan Branch, North Sumatra, Indonesia*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Medan baik secara parsial maupun simultan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Jasa Marga (Persero), Tbk Cabang Medan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 67 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan kuesioner. Data diuji dengan uji validitas dan reliabilitas, dan data harus memenuhi asumsi klasik. Selanjutnya analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda, uji T, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Disiplin Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja,

Motivasi Terhadap Disiplin Karyawan PT. Jasa Marga (Persero), Tbk Cabang Medan.

Penelitian ketigabelas oleh Uloli et al., (2019) yang dimuat dalam *Journal Of Internasional Coference Proceddings*). Penelitian ini berjudul *The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Work Discipline Employees in Secretariat General of the National Resillience Council*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan 115 pegawai di Sekretariat Jenderal Dewan Pertahanan Negara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja. Disiplin kerja juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja. Uji instrumen dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. langkah terakhir adalah analisis regresi berganda.

Penelitian keempatbelas oleh Syukri dan Heryanto (2019) yang dimuat dalam *Archives of Business Research*. Penelitian ini berjudul *The Influence Of Leadership Style, And Organizational Commitment, On Employee Discipline And Also Its Impact On Employee Performance Of The Dharmasraya District Community And Village Empowerment Office*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian terdiri dari 30 pegawai yang duduk di Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmaraya. Untuk mendapatkan instrumen yang valid dan realistik harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin dan kinerja, serta disiplin sebagai variabel intervening memberikan peningkatan pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Penelitian kelimabelas oleh Fikar et al., (2021) yang dimuat dalam *International Journal of Business Management and Economic Review*. Penelitian ini berjudul *The Effect Of Work Environment And Democratic Leadership On Job Satisfaction And Its Implication On Work Discipline Of Pidie Jaya District Public Works Office*. Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh

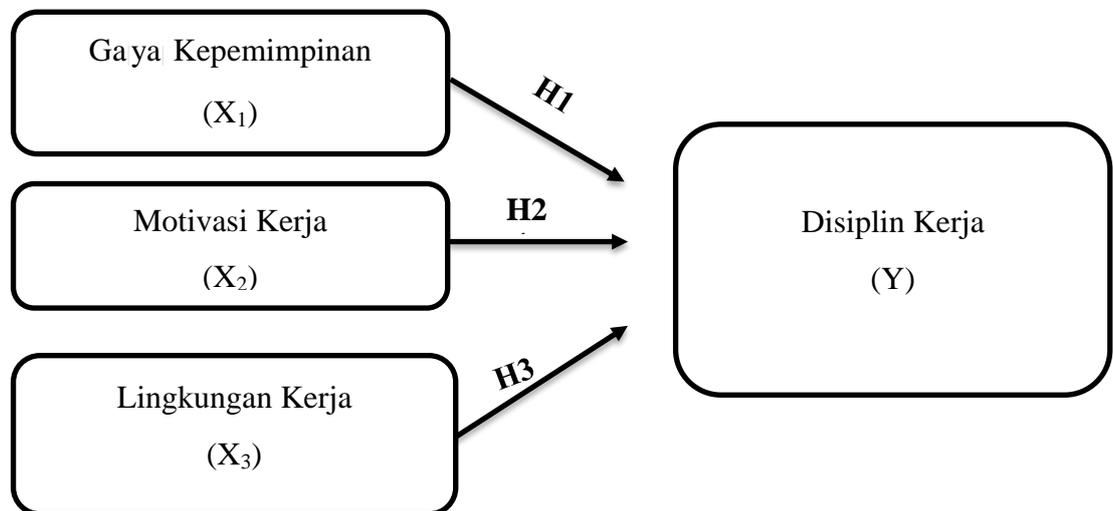
lingkungan kerja, kepemimpinan demokratis terhadap pekerjaan kepuasan kerja, dan implikasinya terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum di Pidie Kabupaten Jaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai, baik PNS maupun pegawai kontrak pada PT Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pidie Jaya yang berjumlah 139 orang. Sampel penelitian adalah diambil secara keseluruhan (sensus). Model penelitian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Temuan dan Orisinalitas Hasil pengujian hipotesis langsung menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (H2), kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (H3), lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (H4), kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (H3). H5) dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (H6). Hasil pengujian hipotesis tidak langsung menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai melalui kepuasan kerja (H7), dan demokratis kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai melalui kepuasan kerja (parsial mediasi) (H8).

Penelitian keenambelas oleh Noor et al., (2018). *The Influence of Leadership Styles towards Discipline Problems among Police Officers*. Tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap masalah kedisiplinan dikalangan polisi dengan menggunakan pendekatan studi kasus di Rompin, Pahang. Metode yang digunakan dengan penelitian survei berbasis kuantitatif ini menggunakan skala lima likert kuesioner yang diadministrasikan di antara petugas polisi yang dipilih secara acak dari total populasi. Data akan dianalisis secara deskriptif dan statistik dengan menggunakan SPSS. Hasil pada akhir penelitian, kita dapat menemukan hubungan antara kepemimpinan gaya dan masalah disiplin di antara para responden. Temuan ini akan menjadi pedoman untuk manajemen untuk memecahkan masalah disiplin di kalangan terutama untuk pegawai pemerintah.

## 2.3 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1**

Kerangka Konseptual



Keterangan :

→ : Pengaruh secara parsial

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:95) Definisi hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang rumusan masalah penelitiannya telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Bersifat sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan, bukan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sedangkan menurut Dantes (2012:164) hipotesis adalah “praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh melalui penelitian”.

H1 : Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai

H2 : Diduga Motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai

H3 : Diduga Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai