

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Wirawan (2015) manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Menurut Irianto (2011) Sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanager* (mengelola) sumber daya manusia.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas tenaga kerja yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Irianto (2011) tujuan manajemen sumber daya manusia ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan ini menuntun studi dan praktik manajemen SDM yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawan untuk melaksanakan strategi- strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Irianto (2011) sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dari memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM seperti halnya fungsi manajemen umum yaitu :

- 1) Fungsi Manajerial
 - a) Perencanaan (*planning*)
 - b) Pengorganisasian (*organizing*)
 - c) Pengarahan (*directing*)
 - d) Pengendalian (*controlling*)
- 2) Fungsi operasional
 - a) Pengadaan tenaga kerja (SDM)
 - b) Pengembangan
 - c) Kompensasi

- d) Pengintegrasian
- e) Pemeliharaan
- f) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi-fungsi manajemen SDM mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan dalam berbagai literatur, hal ini sebagai sudut pandang akan tetapi dasar pemikirannya relatif sama.

d. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dengan perencanaan tenaga kerja diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan maupun karyawan (Irianto, 2011) :

- 1) Perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan secara lebih baik.
- 2) Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, efektifitas kerja juga dapat ditingkatkan apabila sumber daya manusia yang ada telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Produktivitas dapat lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan, pelatihan yang telah diikuti oleh sumber daya manusia.
- 4) Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja dimasa depan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Amaliyah, 2014). Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu proses memberi arti pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Yudiatmaja, 2013).

Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh dalam perangkat atau situasi organisasi, yang menghasilkan sesuatu yang bermakna dan berdampak langsung pada tujuan-tujuan yang menantang (Sanjaya, 2016). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Hariyono, 2018).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dari seorang individu terhadap orang lain untuk mencapai sebuah tujuan bersama (Potu et al., 2013). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas-aktivitas pengikut ke arah pencapaian tujuan (Colquitt et al., 2012).

Berdasarkan dari definisi-definisi yang telah dikemukakan diatas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Thoha (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

c. Teori Gaya Kepemimpinan

Bakara (2015) mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berpretasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Sedangkan menurut Mahendra & Mujiati (2015) bahwa kepemimpinan merupakan suatu pertumbuhan alami dari orang – orang yang berserikat, untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok. Kepemimpinan yang dimaksud sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan–keinginannya dalam suatu keadaan tertentu.

Nopitasari & Krisnandy (2018) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu:

- 1) Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
- 2) Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.
- 3) Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
- 4) Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Jadi pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya, menaikkan rasa percaya diri mereka, dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus. Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi

kepemimpinan. Bila sebaliknya manajer relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang paling cocok yang gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Kekakuan seperti itu akan menghambat karier pribadi manajer yang menyebabkan tugas organisasi dalam mengisi posisi manajemen tidak efektif.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Amaliyah (2014) adapun indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) *Telling*
- 2) *Selling*
- 3) *Participating*
- 4) *Delegating*



2.1.3 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap yang dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam berperilaku tidak baiknya terhadap kelompok. (Sutrisno et al., 2016) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mencapai tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno et al., 2016) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mencapai tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Nopitasari & Krisnandy (2018) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Bakara (2015) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi serta bersedia untuk menaati norma-norma yang berlaku.

b. Bentuk –bentuk Disiplin

Menurut Rumondor et al (2016) terdapat empat bentuk-bentuk disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Disiplin Retribusi (*Restributif Discipline*), yaitu bersaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitaria (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Menurut Sutrisno et al (2016) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

d. Indikator Disiplin

Indikator menurut Sutrisno et al (2016) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu :

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Peningkatan kinerja pegawai memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi maka oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para karyawan dalam perusahaan tersebut menciptakan kinerja karyawan yang baik adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja, disiplin dan lingkungan kerja dapat di akomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Colquitt et al (2012) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberika kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang

kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian (Mandey & Sahanggamu, 2014).

Menurut Suwondo & Sutanto (2015) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Juniantara & Riana (2015) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rumusan skema strategi *planning* suatu organisasi.

Menurut Moehariono (2014a) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Beberapa pendapat dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang sekaligus merupakan proses kerja yang sedang berlangsung. Kinerja yang memberikan kontribusi ekonomi untuk pencapaian suatu program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Amstrong & Baron dalam Wibowo (2016:84). Faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 5) *Contextual /situational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan external.

f. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016) terdapat tujuh indikator kinerja diantaranya :

1) Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemasa kinerja harus dilakukan.

2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

3) Umpan Balik

Antara tujuan dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang pencapaian tujuan.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau dorongan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbang pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

g. Jenis-jenis Kinerja

Moehariono (2014a) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi dikenal ada tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan yaitu sebagai berikut :

- 1) Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.
- 2) Kinerja administrative (*administrative performance*), kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi.
- 3) Kinerja stratejik (*strategic performance*), kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan di evaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan ini memfokuskan pada variabel dependen yaitu kinerja, serta variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah:

Penelitian terdahulu dari Trang (2013) dengan judul Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara dengan hasil penelitian menunjukkan secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Suwondo & Sutanto (2015) dengan judul Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di kota Malang. Lingkungan kerja yang nyaman dan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Rumondor et al (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kinerja agar mereka dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan, masukan-masukan terhadap bawahan, mampu mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan, dan mempunyai sikap dan tanggung jawab institusi.

Penelitian terdahulu dari Sajangbati et al (2013) yang berjudul Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Bitung dengan hasil penelitian secara bersama motivasi, disiplin dan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Pos Indonesia maupun secara parsial motivasi, disiplin, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hubungan antara motivasi, disiplin dan kepuasan terhadap kinerja karyawan sangat kuat. Pemberian motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, motivasi yang tepat

akan mendorong terciptanya disiplin, dan kepuasan yang baik bagi kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Mahendra & Mujiati (2015) yang mempunyai judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan *Burnout* pada Kinerja Karyawan *Arma Museum and Resort* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, sedangkan variabel *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Baskoro (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Utomo (2014) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Dosen STMIK Duta Bangsa Surakarta dengan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja. Sedangkan tiga variabel lainnya yaitu kepemimpinan, disiplin dan lingkungan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Untuk variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah lingkungan. Sehingga untuk memperoleh kinerja dosen dan karyawan yang optimal faktor kepemimpinan, disiplin dan lingkungan perlu ditingkatkan.

Penelitian terdahulu dari Parashakti & Afifah (2018) yang berjudul *Influences of Autocratic Leadership Style, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance (Case Study at PT. Elite Prima Utama Building Management Mall Kota Kasablanka 2017)* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dalam pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari Wakhyuni et al (2019) yang berjudul *The Influence Of Leadership Styles, Motivation And Discipline Work On Performance Of Employees With An Understanding Of Islamic Work Ethic On Hotel Grand Jamee Medan* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki efek positif tidak langsung pada kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja memiliki positif tidak langsung pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Pemahaman karyawan tentang etika kerja islami memiliki pengaruh tidak langsung efek positif pada kinerja karyawan. Keseluruhan gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pemahaman karyawan tentang etika kerja islami bersama-sama memiliki efek positif pada karyawan kinerja.

Penelitian terdahulu dari Turangan et al (2019) yang berjudul *Employee Performance Analysis Through Leadership Stlye, Motivation and Work Discipline (at Waroeng Charity Manado)* dengan hasil penelitian menemukan bahwa tiga faktor yang menjadi pertimbangan utama bagi karyawan dan pemimpin. Gaya

kepemimpinan kurang cocok diadaptasikan terhadap karyawan, sedangkan motivasi & disiplin kerja karyawan benar-benar rendah. Ini berarti manajemen waroeng charity harus mempertimbangkan kembali untuk mengubah gaya kepemimpinan dan fokus untuk meningkatkan motivasi dan disiplin dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	(Trang, 2013b)	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara	Variabel Dependen : X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi Variabel Independen : Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	(Suwondo & Sutanto, 2015)	Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan	Variabel Dependen : X1 : Lingkungan Kerja X2 : Disiplin Kerja Variabel Independen Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di kota Malang. Lingkungan kerja yang nyaman dan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.
3	(Rumondor et al., 2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara	Variabel Dependen : X1: Kepemimpinan X2 : Motivasi X3 : Disiplin Kerja Variabel	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa menunjukan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh

		Suluttenggomaltut	Independen : Y : kinerja		positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4	(Sajangbati et al., 2013)	Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Bitung	Variabel Dependen : X1: Motivasi X2 : Kepuasan Variabel Independen : Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian secara bersama motivasi, disiplin dan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Pos indonesia maupun secara parsial motivasi, disiplin, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5	(Mahendra & Mujiati, 2015)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan <i>Burnout</i> pada Kinerja Karyawan <i>Arma Museum and Resort</i>	Variabel Dependen : X1: Kepemimpinan X2: Disiplin X3: <i>Burnout</i> Variabel Independen : Y:Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, sedangkan variabel <i>burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.
6	(Baskoro, 2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Dependen : X1: Kepemimpinan X2: Motivasi X3: Disiplin Variabel Independen : Y=Kinerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

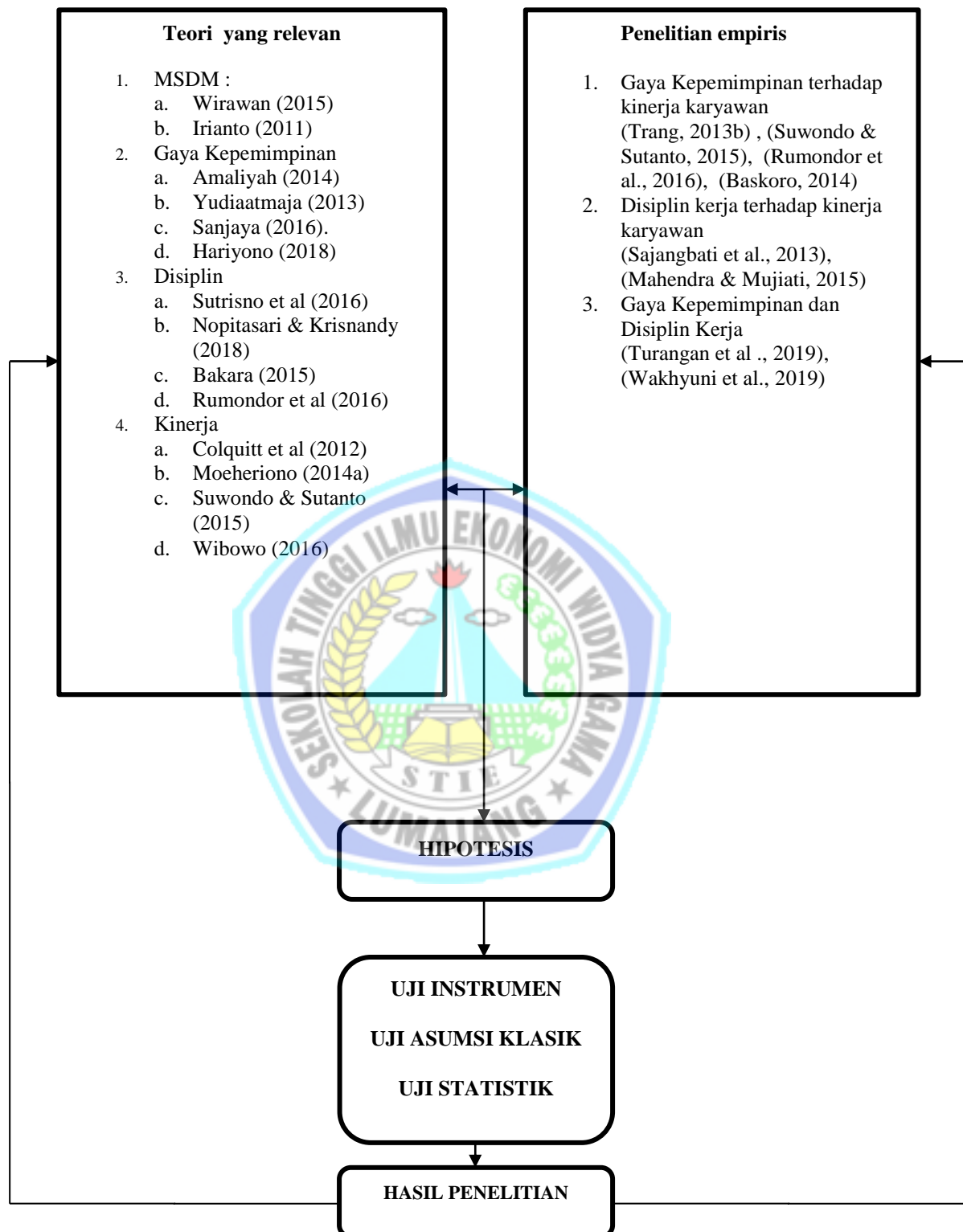
					karyawan.
7	(Utomo, 2014)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Dosen STMIK Duta Bangsa Surakarta	Variabel Dependen : X1:Kepemimpinan X2: Motivasi X3: Disiplin X4: Lingkungan Variable Independen : Y: Kinerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja. Sedangkan tiga variabel lainnya yaitu kepemimpinan, disiplin dan lingkungan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.
8	(Parashakti & Afifah , 2018)	<i>Influences of Autocratic Leadership Style, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance (Case Study at PT. Elite Prima Hutama Building Mall Kota Kasablanka 2017)</i>	Variabel Dependen X1: Kepemimpinan X2: Motivasi X3: Disiplin Variabel Independen : Y: Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dalam pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	(Wakhyuni et al., 2019)	<i>The Influence Of Leadership Styles, Motivation And Discipline Work On Performance Of Employees With An Understanding Of Islamic Work Ethic On Hotel Grand Jamee Medan</i>	Variabel Dependen : X1: Kepemimpinan X2: Motivasi X3 : Disiplin Variabel Independen : Y: Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki efek positif tidak langsung pada kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. disiplin kerja memiliki positif tidak langsung pengaruhnya

					terhadap kinerja karyawan.
10	(Turangan et al., 2019)	<i>Employee Performance Analysis Through Leadership Style, Motivation and Work Discipline (at Waroeng Charity Manado)</i>	Variabel Dependen : X1: Kepemimpinan X2: Motivasi X3: Disiplin Variabel Independen : Y: Kinerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa tiga faktor yang menjadi pertimbangan utama bagi karyawan dan pemimpin. Gaya kepemimpinan kurang cocok diadaptasikan terhadap karyawan, sedangkan motivasi & disiplin kerja karyawan benar-benar rendah.

Sumber: Penelitian Terdahulu tahun 2013-2019

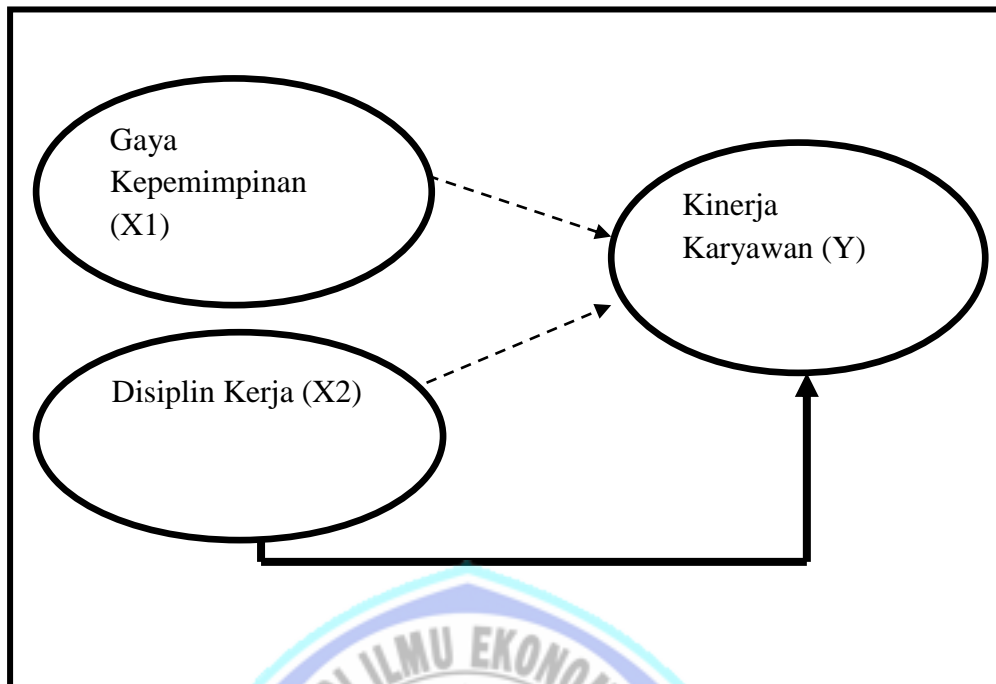
2.3 Kerangka Penelitian

Menurut Uma Sekaran (dalam, Sugiyono, 2015:93) kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dideskripsikan diatas, maka kerangka pemikiran penelitian ini menyatakan dalam bentuk paradigma penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber data: Teori yang Relevan dan Penelitian Terdahulu



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber data: Hasil olah data 2018

Keterangan:

—————→ = garis simultan

-----→ = garis parsial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) pada karyawan pengolahan kayu sengon Desa Sumberjati Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang, baik secara parsial maupun secara simultan. Oleh karena itu dari kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang nantinya akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

2.4 Pengajuan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:99) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.

Menurut Kuncoro (2013) hipotesis adalah penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan. Hipotesis berupa pernyataan mengenai konsep yang dapat dinilai benar atau salah jika menunjuk pada suatu fenomena yang diamati dan diuji secara empiris. Fungsi dari hipotesis adalah sebagai pedoman untuk dapat mengarahkan penelitian agar sesuai dengan apa yang kita harapkan.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

a. Hipotesis Pertama

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan cara hubungan kontak langsung maupun tidak langsung (Nopitasari & Krisnandy, 2018). Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Trang (2013b) yang berjudul Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (studi pada perwakilan BPKP Provinsi

Sulawesi Utara) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikan sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.

H₁ : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan kayu sengon Desa Sumberjati Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

Menurut Rivai (2012:444) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Hal ini di dukung oleh penelitian Runtunuwu et al (2015) yang berjudul Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan terpadu kota Manado dengan hasil penelitian kerja disiplin kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu juga dengan disiplin kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya disiplin kerja maka para pegawai akan terorganisasi, terstruktur dan akan lebih meningkatnya kinerja pegawai.

H₂ : Terdapat pengaruh disiplin yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan kayu sengon Desa Sumberjati Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

Colquitt et al (2012) kinerja yang berkualitas didapat ketika unit-unit kegiatan dan dari kepemimpinan terlaksana dengan efektif dan efisien. Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku bekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kinerja dilakukan oleh Pomalingo et al., (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado. Sebaiknya Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado perlu meningkatkan disiplin kerja dalam pelaksanaan tugas ditempat kerja.

H₃: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan kayu sengon Desa Sumberjati Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.