

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

2.1.1 Definisi Kepemimpinan

Menurut *George R. Terry dan Leslie W. Rue (dalam Ticoalu)*, *Leadership is activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives* (kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama). Kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:170). Menurut Kartono (2014:71), kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Kesimpulannya kepemimpinan merupakan motor penggerak keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain dalam upaya mencapai tujuan bersama. Perilaku dan strategi sebagai hasil ketrampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

2.1.2 Azas-Azas Kepemimpinan

1. Kemanusiaan

Mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuannya setiap individu, demi tujuan-tujuan human.

2. Efisien

Efisiensi teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi dan jumlah manusia; atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomis, serta asas-asas manajemen modern.

3. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.

Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat

2.1.3 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2012:170) adalah :

1. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
2. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.

3. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
4. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
5. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
6. Keterampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
7. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
8. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

Menurut Kartono (2014:159), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan
Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan memotivasi
Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan

kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Definisi Komunikasi

Keseharian proses komunikasi pasti selalu terjadi baik komunikasi antar individu maupun dalam kelompok atau organisasi. Dalam perusahaan atau organisasi jika melakukan suatu proses komunikasi juga akan dipikirkan mengenai dampak maupun efek yang akan terjadi nantinya. Adapun dampak yang berhubungan dengan organisasi adalah dampak behavioral, yakni dampak yang timbul pada komunikasi dalam bentuk perilaku, tindakan, maupun kinerja seseorang.

Menurut Sumaki, dkk (2015:542) menyatakan bahwa komunikasi merupakan pertukaran informasi antar pengirim dan penerima, dan kesimpulan makna antara individu-individu yang terlibat. Menurut Handoko (2015:193) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dan bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain.

Komunikasi sebagai penghidupan sebuah organisasi, karena komunikasi diperlukan untuk saling bertukar informasi, bertukar pendapat, membuat rencana dan proposal, mencapai kesepakatan, melaksanakan keputusan, mengirim dan memenuhi perintah dan melakukan penjualan.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih untuk saling bertukar informasi agar tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain tidak hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam sebuah percakapan tetapi juga dibutuhkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan lain sebagainya.

2.2.2 Bentuk-Bentuk Komunikasi

Adapun bentuk-bentuk komunikasi yaitu :

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol yang mempunyai makna yang berlaku umum dalam proses komunikasi. Simbol-simbol yang dapat digunakan dalam komunikasi verbal yaitu suara, tulisan atau gambar.

Tipe – Tipe Komunikasi Verbal :

a) Berbicara dan menulis. Berbicara atau komunikasi lisan merupakan suatu jenis komunikasi di mana seseorang mengucapkan pesan untuk diterima kepada orang yang dituju. Komunikasi ini biasanya diikuti dengan tatap muka, tetapi dapat pula tidak diikuti dengan tatap muka misalnya komunikasi lisan atau melalui telpon.

b) Mendengar dan membaca. Dalam proses komunikasi, mendengarkan dan membaca dengan berbicara dan menulis merupakan mata uang bermata ganda. Apabila komunikator berbicara maka audience menangkap pesan dengan

mendengarkan, sedang apabila komunikator menulis maka audience menangkap pesan dengan membaca.

2. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi Non Verbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap dan sebagainya yang memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa menggunakan kata-kata.

2.2.3 Unsur-Unsur Komunikasi

Unsur – unsur komunikasi menurut Sri Urip Haryati (2014:5), meliputi :

- a. Unsur sumber, sumber ini dapat berupa perorangan seperti dalam komunikasi individual seseorang dengan seseorang atau seorang dengan beberapa orang.
- b. Unsur pesan, meliputi semua materi atau isi yang dikomunikasikan antara peserta–peserta dalam komunikasi, baik linguistic language maupun non linguistic language (verbal symbols ataupun non verbal symbols).
- c. Unsur penerima, merupakan sasaran komunikasi, bisa terdiri dari satu orang atau beberapa orang atau lembaga / organisasi.
- d. Unsur saluran, merupakan sarana dimana pesan–pesan disampaikan sehingga pesan – pesan itu bisa kita indera.
- e. Unsur efek, merupakan hasil dari suatu kegiatan komunikasi, merupakan tujuan dari peserta–peserta di dalam proses komunikasi (baik sumber maupun penerima).

Dalam prakteknya kita tidak hanya berkomunikasi dengan kata-kata yang kita ucapkan, namun sering bahasa tubuh kita akan memberikan isyarat

yang mungkin akan diterima dengan cara yang berbeda oleh lawan bicara kita. Karenanya penting dalam keluarga untuk juga belajar melihat dan memperlihatkan bahasa tubuh yang memberi dukungan kepada kata-kata yang kita ucapkan.

2.2.4 Fungsi-Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins (2016:310-311), Komunikasi mempunyai empat fungsi dalam suatu organisasi yaitu : (1) kendali, (2) Motivasi, (3) pengungkapan emosional dan (4) informasi.

2.2.5 Indikator Komunikasi

Adapun indikator komunikasi menurut (Handoko, 2015:272) :

1. Pemahaman, yaitu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.
2. Kesenangan, yaitu apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.
3. Pengaruh pada sikap, yaitu untuk mempengaruhi sikap jika dengan berkomunikasi kemudian terjadi perubahan pada perilakunya.
4. Hubungan yang makin baik, yaitu proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.
5. Tindakan, yaitu jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Menurut Sumaki, dkk (2015:542) beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat komunikasi yaitu:

1) Pemahaman

Pemahaman yaitu kemampuan bagi receiver (penerima informasi) dalam mengolah informasi yang dia terima dari sender (pengirim informasi) dengan cermat dan dapat mengerti maksud dari informasi tersebut.

2) Kesenangan

Selain tingkat kemampuan untuk mengolah informasi, komunikasi dikatakan berhasil jika ketika berkomunikasi dapat membuat perasaan kedua belah pihak merasa nyaman. Karena selain untuk menyampaikan informasi komunikasi juga bisa menjadi sarana untuk menjalian sebuah hubungan baik itu interaksi ataupun pengenalan satu sama lain.

3) Pengaruh pada sikap

Komunikasi bisa dikatakan mempengaruhi sikap ketika seseorang yang telah menerima informasi dan mengerti akan maksud dari informasi mampu untuk mengubah sikapnya sesuai dengan yang dimaksud dalam informasi. Hal ini bertujuan untuk mengubah sikap seorang anggota organisasi yang dinilai kurang bagus. Sebagai misalnya yaitu seorang atasan yang memberikan arahan atau nasihat kepada bawahanya.

4) Hubungan yang semakin baik

Dalam sebuah komunikasi yang terjadi bisa menjadi salah satu faktor penguat hubungan antar anggota. Komunikasi tidak hanya bertujuan untuk memberikan informasi atau arahan saja, tapi dengan komunikasi yang baik

akan tercipta suatu hubungan antar kedua belah pihak. Ketika terjadi komunikasi yang baik, maka hubungan interpersonal dalam anggota juga akan baik. Hubungan ini akan menguntungkan organisasi karena setiap anggota organisasi merasakan akan kepemilikan organisasi.

5) Tindakan

Dalam komunikasi mengandung informasi yang bertujuan bagi seseorang untuk melakukannya. Biasanya komunikasi ini bersifat arahan atau pemberian instruksi. Jika komunikasi berjalan dengan baik maka seseorang yang menjadi penerima akan melakukan sebuah tindakan sesuai dengan seperti yang dimaksudkan dalam informasi. Namun apabila komunikasi tidak berjalan dengan bagus maka terkadang tindakan yang dilakukan tidak sesuai dengan informasi yang diberikan. Hal ini tentunya akan merugikan organisasi itu sendiri.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan akan dapat membuat karyawan merasa betah dan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Menurut Sedarmayanti (2012:21), mengenai lingkungan kerja, manusia akan mampu melakukan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, yang akan mempengaruhi karyawan baik langsung atau tidak langsung (Sri Widodo, 2016:95).

Pendapat lain dari Logahan (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang sudah diembankan padanya. Lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan yang ditinjau secara menyeluruh. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana para karyawan dapat membuktikan kemampuannya dalam menjalankan tugas di sebuah perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan kepadanya yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan, lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitu pulasebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Maka dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang mampu menunjang kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal. Keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai peserangan maupun kelompok.

2.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari dua jenis yaitu:

- 1) Lingkungan Kerja Fisik Nitisemito (2014:108) menyatakan “Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang

dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain”. Selanjutnya, Manullang (2012:12) menyatakan bahwa, Lingkungan kerja fisik adalah kondisi- kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan dalam bekerja. Peralatan- peralatan yang baik dan perlindungan terhadap marabahaya, ventilasi yang baik, penerangan yang cukup dan kebersihan bukan saja menambah kegairahan kerja tetapi juga akan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan sarana penunjang karyawan dalam melakukan pekerjaannya, demi tercapainya hasil yang maksimal.

2) Lingkungan Kerja Non-Fisik Wursanto (2010:269) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Kemudian menurut Robbins tentang lingkungan kerja non fisik (2016:4) upah dan tunjangan tambahan bukanlah alasan utama individu menyukai pekerjaan mereka atau tetaap bersama seorang pemberi kerja, yang jauh lebih penting adalah kualitas pekerjaan karyawan dan kesuportifan lingkungan kerja. Jadi memiliki manajer dengan keahlian antarpersonal yang bagus cenderung menjadikan tempat kerja lebih menyenangkan, membuat lebih mudah untuk memperkerjakan dan mempertahankan individu yang berkualitas.

Dari penjelasan diatas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik, merupakan lingkungan kerja yang berwujud tidak nyata, namun keberadaanya

dapat dirasakan. Wujud dari lingkungan kerja tersebut antara lain komunikasi yang antar sesama karyawan, atasan, maupun bawahan, demi terciptanya suatu kondisi lingkungan pekerjaan yang baik dan nyaman.

2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Berikut ini beberapa indikator (Sedarmayanti, 2012:46) :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja, yaitu cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang terang.
2. Sirkulasi udara di tempat kerja, yaitu udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang di butuhkan manusia.
3. Kebisingan di tempat kerja, yaitu salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya. Kebisingan merupakan bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga.
4. Ruang gerak, yaitu agar karyawan leluasa bergerak dengan baik, terlalu sempitnya ruang gerak yang tersedia mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan baik.
5. Keamanan di tempat kerja, yaitu keamanan dalam bekerja perlu diperhatikan guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman.

Menurut Sri Widodo (2016:96) indikator-indikator yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja antara lain :

1. Penerangan /cahaya di Tempat Kerja.

Penerangan dalam hal ini tidak terbatas hanya pada penerangan listrik saja tetapi termasuk penerangan matahari. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja.

2. Pengaturan suhu udara di Tempat Kerja.

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu tubuh sistem yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

3. Kelembapan di Tempat Kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam presentase. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama sama antara temperatur, kelembapan, kecepatan, udara bergerak dan radiasi panas tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembapan tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan.

4. Kebisingan di Tempat Kerja

Kebisingan merupakan gangguan dan dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Kebisingan dapat menimbulkan bunyi yang dapat mengganggu telinga terutama dalam jangka panjang. Bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Maka suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.

5. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen adalah gas yang paling dibutuhkan oleh setiap manusia untuk menjaga kelangsungan hidup. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya lagi bagi kesehatan tubuh. Kotornya udara dapat dirasakan dengan sesak nafas dan berpengaruh terhadap kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan.

6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis. Besarnya getaran ditimbulkan oleh intensitas (meter/detik) dan frekuensi getarannya. Getaran mekanis pada umumnya saat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik dalam intensitas maupun frekuensinya.

7. Bau-Bauan di Tempat kerja

Adanya bau-bauan ditempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus

menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian ac dapat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja merupakan direncanakan karena pewarnaan yang serasi dalam satu ruangan akan senang dan memberikan arti yang sangat penting bagi semangat kerja karyawan.

9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan denganhiasan ruangan kerja saja tetapi berkitan juga dengan mengatur tata letak, keleluasan dalam bekerja, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di Tempat Kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana,waktu dan tempat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu,lagu-lagu yang dipilih dengan selektif untuk diterapkan di Tempat Kerja.

11. Keamanan dan Kenyamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat kerja dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman dan nyaman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dan kenyamanan bekerja, oleh karena itu faktor keamanan dan kenyamanan diwujudkan. Rasa aman dan nyaman akan menimbulkan ketenangan guna meningkatkan dan mendorong semangat dan kegairahan kerja. Tentunya

karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

2.4 Disiplin Kerja

2.4.1 Definisi Disiplin Kerja

Karyawan di dalam perusahaan akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan adanya disiplin kerja sehingga disiplin kerja berperan penting dalam tercapainya sebuah tujuan perusahaan. Menurut Sumaki dkk, (2015) kedisiplinan adalah kemauan dan kesadaran seseorang menaati peraturan yang berlaku dan telah ditetapkan di dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2015:193) kedisiplinan merupakan suatu fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (SDM) yang sangat penting, karena dengan semakin baiknya disiplin yang telah diterapkan oleh perusahaan maka semakin baik hasil kerja atau prestasi yang dihasilkan.

Awalnya definisi disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan. Namun dalam perkembangannya, menurut Sutrisno (2015:94), bahwa disiplin kerja banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang menjadikan karakteristik pribadi seseorang mengalami perubahan dalam bekerja. Disiplin kerja adalah kesadaran seseorang menaati semua aturan dan norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2012:195).

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kemauan dan kesadaran seseorang terhadap peraturan yang ditetapkan suatu perusahaan.

2.4.2 Bentuk-Bentuk Disiplin

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.4.3 Pelaksanaan Disiplin

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2015:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit

kerja lain.

4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Edy Sutrisno, 2015:94).

2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku diukur melalui pengukuran menggunakan skala ordinal (Hasibuan, 2012:194-198) :

1. Mematuhi semua peraturan, yaitu kebutuhan dasar setiap karyawan untuk mulai berkembang pada organisasi, sehingga mendapat pengakuan.
2. Penggunaan waktu secara efektif, yaitu penggunaan waktu secara efektif merupakan merencanakan dan mengorganisir pekerjaan sesuai dengan kuantitas pekerjaan.
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, yaitu merealisasikan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Tingkat absensi, yaitu tingkat absensi merupakan tingkat kehadiran karyawan sesuai ketetapan organisasi.

Sedangkan menurut Sutrisno (2015:89), terdapat lima indikator disiplin kerja, yaitu :

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

5. Izin pada saat tidak masuk kerja

Menyampaikan pesan melalui surat maupun media yang disampaikan kepada pihak terkait.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Definisi Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan pasti menginginkan kinerja yang baik dari karyawan-karyawannya, karena dengan begitu target yang ingin dicapai dapat dipenuhi.

Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk asumsi dan harapan mereka sendiri, akan muncul perbedaan-perbedaan. Hal inilah yang akhirnya berpengaruh pada kinerja.

Kinerja (performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaankaryawan, kinerja merefleksikan seberapa baik seorang karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Supaya organisasi berfungsi secara efektif, maka organisasi diharapkan dapat memikat, sehingga karyawan dapat bertahan dan dapat melakukan tugas serta peran mereka dengan baik.

Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, mengemukakan pengertian kinerja “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya”. Kinerja menurut Bernadindan Russel (dalam Sapitri, 2016:5) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Simanjutak (2014), kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu Kompetensi Individu yang wujudnya adalah etos kerja, dukungan organisasi yang berupa budaya organisasi dan iklim organisasi yang berupa budaya organisasi dan iklim organisasi serta dukungan manajemen berupa Kepemimpinan atau keteladanan Perilaku Pimpinan.

Pengertian-pengertian tersebut dapat ditarik hubungan kausal bahwa ada hubungan yang erat antara kinerja individu dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain, apabila kinerja perorangan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga akan baik. Kinerja setiap individu akan baik jika dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji sesuai dengan perjanjian, dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

2.5.2 Dimensi-Dimensi Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam penilaian kinerja karyawan, terdapat beberapa unsur yang harus menjadi perhatian. Bernandin dan Russel (dalam Sapitri, 2016:5) mengemukakan bahwa terdapat 7 dimensi yang terdapat dalam penilaian kinerja karyawan. Dimensi-dimensi tersebut yaitu:

1) Kuantitas (*Quantity of work*)

Kuantitas yaitu jumlah dari hasil kinerja karyawan atas periode waktu yang telah ditentukan. Dalam jangka waktu tertentu dilihat apakah hasil kinerja sudah mampu untuk mencapai target. Sebagai marketing misalnya, apabila dia mampu untuk melebihi target yang telah ditetapkan kepadanya maka itu lebih bagus.

2) Kualitas (*Quality of work*)

Kualitas kerja ini dinilai berdasarkan hasil kinerja dari karyawan, apakah kinerja tersebut sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Ketika kinerja dari karyawan mampu mencapai kriteria syarat yang ditentukan maka kualitas dari kinerjanya sudah dinilai baik. Terlebih lagi apabila hasil kinerjanya lebih bagus daripada syarat yang ditetapkan.

3) Pengetahuan kerja (*Job knowledge*)

Pengetahuan kerja meliputi seberapa besar pengetahuan karyawan terhadap kerja yang dilakukan. Juga seberapa besar keterampilan dari karyawan untuk menyelesaikan dan mengembangkan kerja yang harus dilakukan.

4) Kerja sama (*Cooperation*)

Kerja sama yang dimaksud disini yaitu kesediaan dari karyawan untuk melakukan koordinasi dengan sesama karyawan. Selain itu tingkat komunikasi yang baik juga menunjukkan bahwakerja sama yang telah dijalin oleh setiap karyawan dalam perusahaan berjalan dengan baik.

5) Dapat diandalkan (*Dependability*)

Setiap karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan. Hasil dari kinerjanya yang sesuai target juga merupakan ciri dari dapat diandalkan.

6) Inisiatif (*Inisiative*)

Inisiatif yaitu semangat yang terdapat dalam diri karyawan untuk mengerjakan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengusahakan untuk tepat waktu. Karyawan mampu untuk menemukan solusi bagi pekerjaan yang sulit untuk diselesaikan. Selain itu mampu untuk menemukan strategi baru agar pekerjaan lebih mudah diselesaikan.

7) Sikap (*Personal qualities*)

Sikap dalam penilaian kinerja meliputi kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi. Kemampuan karyawan dalam

menghadapi setiap masalah yang terjadi dalam perusahaan, baik itu masalah yang terjadi antar karyawan atau masalah pribadi. Dalam berinteraksi dengan sesama karyawan karyawan mampu untuk mengondisikan diri dengan setiap karakter karyawan lain yang berbeda-beda.

2.5.3 Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam bukunya, Said (2011:168) menuturkan terdapat 10 kegunaan dari dilakukannya penilaian kinerja. Kesepuluh fungsi tersebut seperti yang disebutkan di bawah ini, yaitu:

- 1) Sebagai alat untuk memperbaiki kinerja para karyawan.
- 2) Sebagai instrumen dalam melakukan penyesuaian imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada para karyawannya.
- 3) Membantu manajemen sumber daya manusia untuk mengambil keputusan dalam mutasi karyawan.
- 4) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan dan penyelenggaraan kegiatan pelatihan.
- 5) Sebagai bahan untuk membantu para karyawan melakukan perencanaan dan pengembangan karir.
- 6) Sebagai alat untuk mengkaji kegiatan pengadaan tenaga kerja, terutama yang diarahkan pada kemungkinan terjadinya kelemahan di dalamnya.
- 7) Mempelajari, apakah terdapat ketidaktepatan dalam sistem informasi sumber daya manusia.
- 8) Mempersiapkan organisasi dan seluruh komponennya menghadapi berbagai tantangan yang mungkin akan dihadapi di masa depan.

9) Untuk melihat apakah terdapat kesalahan dalam rancang bangun pekerjaan.

10) Sebagai bahan umpan balik bagi manajemen sumber daya manusia, bagi para atasan langsung, dan bagi para karyawan itu sendiri.

2.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Aditya, 2014) terdapat tiga faktor utama yang akan mempengaruhi kinerja dari karyawan. Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja yang akan dihasilkan oleh seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Adapun ketiga faktor tersebut yaitu:

1) Effort (usaha individu)

Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas antara fungsi psikis dan fisik. Dengan keseimbangan keduanya maka individu tersebut akan mampu untuk mengelola dan mendayagunakan potensi yang terdapat dalam dirinya secara optimal. Individu tersebut juga akan mempunyai tingkat usaha yang besar untuk mencapai target yang harus dicapainya.

2) Faktor kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu merupakan salah satu kunci untuk hasil atas kinerjanya. Kemampuan ini meliputi kemampuan untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan kriteria yang diharapkan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang diberikan. Apabila karyawan tersebut belum mempunyai keahlian atas apa yang harus dikerjakan maka hasil yang akan didapatkan tidak akan maksimal.

3) Situasi lingkungan

Situasi lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang akan menunjang kinerja karyawan. Situasi lingkungan tersebut yaitu jabatan kerja yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja, pola komunikasi efektif, iklim kerja yang dinamis, peluang untuk meningkatkan karier, dan fasilitas kerja yang memadai.

2.5.5 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2014:97) adalah :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitas yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
4. Efektifitas tingkat penggunaan sumber daya manusia, yaitu organisasi dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Dalam kinerja karyawan, terdapat beberapa unsur yang harus menjadi perhatian. Bernandin dan Russel (dalam Sapitri, 2016:5) mengemukakan bahwa terdapat 7 indikator yang terdapat dalam kinerja karyawan, yaitu:

1) Kuantitas (*Quantity of work*)

Kuantitas yaitu jumlah dari hasil kinerja karyawan atas periode waktu yang telah ditentukan. Dalam jangka waktu tertentu dilihat apakah hasil kinerja sudah mampu untuk mencapai target. Sebagai marketing misalnya, apabila dia mampu untuk melebihi target yang telah ditetapkan kepadanya maka itu lebih bagus.

2) Kualitas (*Quality of work*)

Kualitas kerja ini dinilai berdasarkan hasil kinerja dari karyawan, apakah kinerja tersebut sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Ketika kinerja dari karyawan mampu mencapai kriteria syarat yang ditentukan maka kualitas dari kinerjanya sudah dinilai baik. Terlebih lagi apabila hasil kinerjanya lebih bagus daripada syarat yang ditetapkan.

3) Pengetahuan kerja (*Job knowledge*)

Pengetahuan kerja meliputi seberapa besar pengetahuan karyawan terhadap kerja yang dilakukan. Juga seberapa besar keterampilan dari karyawan untuk menyelesaikan dan mengembangkan kerja yang harus dilakukan.

4) Kerja sama (*Cooperation*)

Kerja sama yang dimaksud disini yaitu kesediaan dari karyawan untuk melakukan koordinasi dengan sesama karyawan. Selain itu tingkat komunikasi yang baik juga menunjukkan bahwakerja sama yang telah dijalin oleh setiap karyawan dalam perusahaan berjalan dengan baik.

5) Dapat diandalkan (*Dependability*)

Setiap karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan. Hasil dari kinerjanya yang sesuai target juga merupakan ciri dari dapat diandalkan.

6) Inisiatif (Initiative)

Inisiatif yaitu semangat yang terdapat dalam diri karyawan untuk mengerjakan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengusahakan untuk tepat waktu. Karyawan mampu untuk menemukan solusi bagi pekerjaan yang sulit untuk diselesaikan. Selain itu mampu untuk menemukan strategi baru agar pekerjaan lebih mudah diselesaikan.

7) Sikap (*Personal qualities*)

Sikap dalam penilaian kinerja meliputi kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi. Kemampuan karyawan dalam menghadapi setiap masalah yang terjadi dalam perusahaan, baik itu masalah yang terjadi antar karyawan atau masalah pribadi. Dalam berinteraksi dengan sesama karyawan karyawan mampu untuk mengondisikan diri dengan setiap karakter karyawan lain yang berbeda-beda.

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.1 Hubungan Antara Kepemimpinan (X_1) dengan Disiplin Kerja (Y_1)

Hubungan kepemimpinan terhadap disiplin kerja di dalam suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat penting, hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah otak dari sebuah organisasi. Pemimpin suatu organisasi membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi sehingga keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan

oleh kemampuan pemimpinnya. Tead (dalam Kartono, 2014:62-67) mengemukakan metode kepemimpinan antara lain sebagai berikut memberi perintah, memberi celaan dan pujian, memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar, peka terhadap saran-saran, memperkuat rasa persatuan kelompok, menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok serta meredam kabur angin dan isu-isu yang tidak benar. Untuk melihat sukses atau gagalnya pemimpin itu dalam suatu organisasi dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat pemimpin tersebut termasuk dalam hal meningkatkan disiplin kerja pegawai. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengarahkan pegawai untuk dapat mematuhi peraturan yang ada didalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2012:172) setiap pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin dengan baik. Menurut Kartono (2014:160) disiplin bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif, bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsekuen. Dia harus menghindari favoritisme yang bisa menelurkan prasangka buruk, rasa dendam, iri dan kecemburuan sosial.

Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan

pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik (Hasibuan, 2012:192).

Secara empiris, adanya pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin sejalan dengan yang dilakukan oleh Susanty, A, dan Baskoro, SW (2014) yang mendapatkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan.

2.6.2 Hubungan Antara Komunikasi (X_2) dengan Disiplin Kerja (Y_1)

Tingkat efektifitas komunikasi diidentifikasi melalui penilaian karyawan mengenai fungsi komunikasi sebagai pengendali, motivasi, pernyataan emosi dan informasi terkait penegakkan kedisiplinan. Meningkatnya fungsi komunikasi penyampaian informasi dapat melalui pengaturan arus informasi dalam organisasi guna menjamin arus informasi yang optimal melalui delegasi yang berwenang dalam penyampaian pesan antara pemimpin dan bawahan terutama bagi organisasi yang memiliki struktur berlapis. Bawahan dapat menyampaikan informasi baik yang positif maupun negatif serta meningkatkan efektifitas upward communication. Pimpinan dengan mudah dapat menyampaikan informasi organisasi kepada bawahannya.

Hal ini dapat dioptimalkan melalui pelaksanaan orientasi, supervisi dan pengarahan sehingga karyawan dapat memahami cara berperilaku disiplin di tempat kerja dan sanksi yang didapatkannya apabila melanggar peraturan dan kebijakan organisasi.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi terhadap disiplin kerja umumnya menghasilkan hubungan positif, yaitu pada penelitian

yang dilakukan oleh Afifah Nasyahta dkk (2015). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Puji (2015:18). Hasil tersebut dikarenakan komunikasi tidak memiliki kekuatan yang cukup untuk meningkatkan disiplin kerja.

2.6.3 Hubungan Antara Lingkungan Kerja (X_3) dengan Disiplin Kerja (Y_1)

Lingkungan kerja merupakan hal utama yang menjadi penentu aktivitas yang dihasilkan seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa fisik ataupun non-fisik. Peralatan kerja, fasilitas penunjang kerja serta desain tempat kerja termasuk bagian lingkungan kerja fisik. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik berupa relasi sosial atau hubungan kerja dengan sesama karyawan maupun dengan atasan. Ibarat dua sisi mata uang, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik akan memberikan pengaruh dan dorongan bagi proses kerja seseorang karyawan.

Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang bisa dipengaruhi oleh lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik. Ketersediaan peralatan kerja yang memadai, fasilitas kerja yang komplit serta desain tempat kerja yang nyaman dapat mendorong karyawan untuk melakukan sikap disiplin kerja.

Dengan kecukupan fasilitas yang diperolehnya, karyawan tidak akan memiliki alasan untuk melakukan pelanggaran yang berkaitan dengan lingkungan kerja fisik. Sedangkan hubungan kerja dengan sesama karyawan dan atasan juga dapat memberikan motivasi karyawan untuk berbuat disiplin. Kondisi

hubungan kerja yang baik yang tercipta diantara karyawan dengan atasan yang senantiasa menjunjung tinggi kedisiplinan akan membuat seseorang karyawan terpacu mengikuti kedisiplinan kerja. Seorang karyawan akan merasa malu ketika ia tidak disiplin sedangkan teman sejawatnya tidak ada yang melakukan pelanggaran dan perilaku indiscipliner. Teladan atasan yang mencontohkan nilai disiplin kerja juga akan membuat karyawan terdorong untuk menirunya.

Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Dwita Angga dkk (2015), dan Sugiyatmi dkk (2016), bahwa terdapat hubungan atau pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja. Namun ada juga penelitian dengan hasil negatif yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja, yaitu penelitian oleh Sukmawati (2015). Hasil tersebut dikarenakan lingkungan kerja pada perusahaan kurang mampu meningkatkan disiplin kerja.

2.6.4 Hubungan "Antara" Kepemimpinan (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y_2)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam mendorong, mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahannya. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan hanya dapat

dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin, seperti kemampuan dan interaksi sesama pemimpin, bawahan dan atasan seperti yang dikemukakan dalam jurnal Aditya Satria Nanda (2017).

Mulyadi dan Rivai (2014:73), menyatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan yang berlaku universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinannya yang diterapkan secara tepat dalam upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahan.

Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Reza (2015), bahwa terdapat hubungan atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian dengan hasil negatif yaitu penelitian oleh Dewi Lina (2014) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kesimpulan yang dihasilkan adalah jika seseorang pemimpin di lapangan atau seorang mandor memiliki dan mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola bawahannya, maka kinerja bawahannya dapat terkontrol dengan baik dan mampu meningkatkan kinerjanya.

2.6.5 Hubungan Antara Komunikasi (X₂) dengan Kinerja Karyawan

(Y₂)

Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Penelitian selanjutnya berisikan tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan oleh Vesmagita (2016). Hasil yang didapatkan dari penelitian ini yaitu komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Lubis (2016). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan manajemen hubungan karyawan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh Ernika (2016). Hasil dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan motivasi sama-sama berpengaruh terhadap kinerja

karyawan secara signifikan. Komunikasi organisasi juga berpengaruh signifikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Boateng (2014). Namun Gorda, dkk (2016:8) menemukan teori bahwa komunikasi belum mampu memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6.6 Hubungan Antara Lingkungan Kerja (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y_2)

Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di perusahaan tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan optimal. Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Robbins (2014:4) bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik.

Manajemen yang baik memikirkan tentang lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan, karena sangat dibutuhkan oleh tenaga kerjanya dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaannya, yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik juga

berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di perusahaan tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan optimal kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Robbins (2014:4) bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik. Manajemen yang baik memikirkan tentang lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan, karena sangat dibutuhkan oleh tenaga kerjanya dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaannya, yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2015:898).

Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap aktivitas kerja para pegawai dalam suatu organisasi, oleh karena itu organisasi harus benar – benar memperhatikan secara serius lingkungan kerja dalam menunjang kelangsungan organisasi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Ragil Permansari (2014) Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja pada perusahaan tersebut.

Serta hasil penelitian R.Y. Sangki (2014) lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan outsourcing GraPARI Telkomsel Manado karena pada dasarnya kinerja karyawan akan

meningkat dengan adanya lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja yang lebih baik Serta hasil penelitian R.Y. Sangki (2014) lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan outsourcing GraPARI Telkomsel Manado karena pada dasarnya kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja yang lebih baik

Serta hasil penelitian Ragil Permanasari (2014) lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja pada perusahaan tersebut. Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif yaitu oleh Rismawati (2016) dan Rukmini (2017), hasil tersebut dikarenakan lingkungan kerja yang ada kurang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

2.6.7 Hubungan Antara Disiplin Kerja (Y_1) dengan Kinerja Karyawan (Y_2)

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawannya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja dapat menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh suasana kerja yang menyenangkan dan menambah semangat kerja untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya

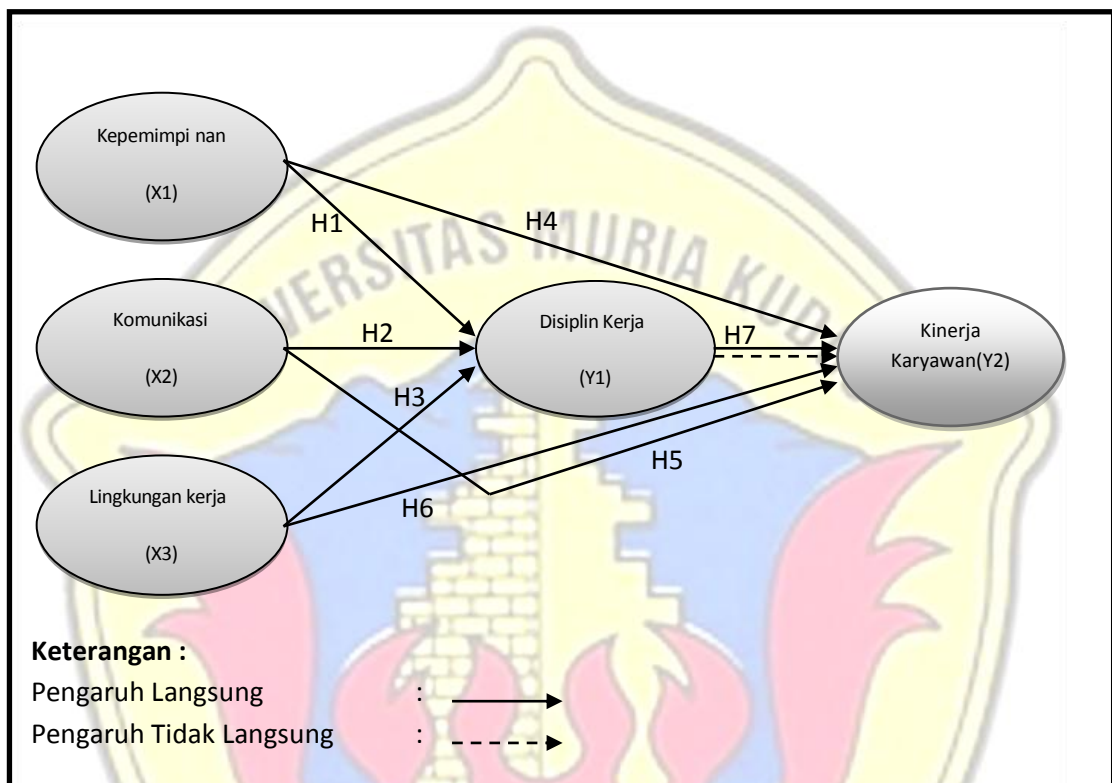
semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi dikemukakan dalam jurnal oleh Aditya Satria Nanda (2017).

Berbagai teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel disiplin kerja dan kinerja, semakin tinggi disiplin, kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2015:196).

Beberapa penelitian telah membuktikan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, seperti yang dilakukan oleh Susanty, A, dan Baskoro, SW (2014), bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Puspitasari, I (2015) mendapatkan motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja secara bersama-sama dapat menjelaskan kinerja karyawan. Sedangkan, Saifudin, A (2015:9) menyatakan faktor kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tetapi faktor disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.7 Kerangka Pikir Teoritis

Kerangka pikir teoritis yaitu bentuk diagram teori yang logis yang diperoleh dari masalah penelitian. Berikut merupakan kerangka teoritis dalam penelitian ini.



Sumber : Dwita Angga Permana,dkk (2015), Afifah Nasyahta dan Thinni Nurul (2015), Reza (2015), Arie Puspita Wardhani, dkk (2016), Nova Syafrina (2017), El Arwinti,dkk (2017), Aidil Syahrin (2018) dan dikembangkan oleh peneliti.

Gambar 2.1

Jadi dapat disimpulkan gambar kerangka pikir teoritis di atas bahwa kepemimpinan (X₁) berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja (Y₁), komunikasi (X₂) berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja (Y₁), lingkungan kerja (X₃) berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja (Y₁), kepemimpinan (X₁) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y₂), komunikasi (X₂) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y₂), lingkungan kerja (X₃)

berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2), disiplin kerja (Y_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2), kepemimpinan (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui disiplin kerja (Y_1), komunikasi (X_2) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui disiplin kerja (Y_1), lingkungan kerja (X_3) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui disiplin kerja (Y_1).

2.8 Hipotesis

Dalam melakukan suatu penelitian, hipotesis terhadap suatu objek sangat dibutuhkan, untuk dibuktikan kebenaran dan keabsahannya. "Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau juga mungkin salah. Dia akan ditolak jika salah satu palsu dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkannya".

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

H2 : Komunikasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV.Oviena Kudus

H5 : Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV.Oviena Kudus

H6 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV.Oviena Kudus

H7 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV.Oviena Kudus

H8 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

H9 : Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

H10 : Lingkungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada CV.Oviena Kudus

