

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

Berdasarkan penelitian Maria Kristina Situmorang (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Konflik dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan” menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan, Angka t hitung gaya kepemimpinan  $-0,843 < t$  tabel  $1,676$  dan taraf signifikan  $0,404 > 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil Nilai koefisien determinasi adalah *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,053 atau sebesar 53%. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel konflik, variabel gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan adalah 53% sedangkan sisanya 47% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. (Situmorang, 2018)

Berdasarkan penelitian Deni Yusup, Hendri Herman (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sri Indah Exrrusions di Kota Batam” menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan telah pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan adalah 10,866 dan bertanda positif, sedangkan nilai t tabel untuk 108 responden dengan presisi 0,05 adalah 1.98260 maka t hitung  $> t$  tabel dengan nilai signifikansi =  $0,000 > 0,05$ .  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai t hitung variabel Disiplin Kerja telah membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan. Nilai t hitung variabel Disiplin Kerja adalah -1.044 dan bertanda Negatif, sedangkan nilai t tabel untuk 108 responden dengan presisi 0,05 adalah 1.98260 maka t hitung  $< t$  tabel dengan nilai signifikansi =  $0,000 < 0,05$ .  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Bahwa nilai signifikansi dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja adalah 0,000 dimana  $0,000 < 0,05$ . Selain itu dapat kita lihat bahwa hasil uji f menunjukkan bahwa nilai f hitungnya adalah 164,153 dan nilai f tabel adalah 3,08, maka sehingga f hitung  $> f$  tabel. Hasil uji f ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil Analisis Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan, Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 75,8% sedangkan sisanya 24,2% dipengaruhi oleh Variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. (Yusup & Herman, 2019).

Berdasarkan penelitian Diana, Suhardi (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Utama Raya” menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh pada beberapa elemen itu adalah motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja. Angka yang nilainya 0,659 (65,9%) dapat mewakili  $R^2$ . Ini

berarti motivasi kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja telah mempengaruhi kinerja karyawan untuk 65,9% sisanya 34,1% adalah mempengaruhi variabel lain dari penelitian ini. (Diana & Suhardi, 2019)

Berdasarkan penelitian Slamet Yulianto (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Sidoarjo” menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, kepemimpinan, dan alat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk bagian gudang produksi di Sidoarjo. Dari hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,402, di mana nilai tersebut sama dengan 40,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas di dalam penelitian ini yaitu kompensasi, disiplin kerja, kepemimpinan, dan alat kerja bisa menyebabkan perubahan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan sebesar 40,2% sementara sisanya sebesar 59,8% perubahan variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini. (Yulianto, 2017)

Berdasarkan penelitian Shella, Ferri, Fitri Yani Saeky, Hidayanti, Yovie Ernanda Putri (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Growth Asia” menunjukkan bahwa nilai *t* hitung pada variabel pelatihan terhadap kinerja sebesar 2,891 lebih besar *t* tabel sebesar 1,985 dengan nilai signifikan sebesar  $0,005 < 0,05$  yaitu secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan nilai *t* hitung pada variabel disiplin terhadap kinerja karyawan sebesar 4,285 lebih besar *t* tabel sebesar 1,985 dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  yaitu secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Hasil perhitungan nilai *F* hitung ( $13,243 > F$  table (3,09) dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  yaitu secara simultan Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Growth Asia. (Shella et al., 2019)

Berdasarkan penelitian Rima Handayani (2019) dalam penelitian yang berjudul “The Effect of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang” menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan yang dapat dibuktikan nilai *F* hitung  $62,884 > F$  table 3.11 signifikan dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berarti bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan telah mempengaruhi kinerja karyawan untuk 60% sisanya 40% adalah mempengaruhi variabel lain dari penelitian ini. (Handayani, 2020)

Berdasarkan penelitian Abdul Razak, Sarpan Sarpan, Ramlan Ramlan (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar”

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin sebagian mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh total gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pada kinerja karyawan adalah 0,2529. Dari hasil dari *calculation path analysis* menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan kecenderungan terbesar pada karyawan sebesar 0,1844. Gaya kepemimpinan memiliki efek dari 0,0388 pada kinerja karyawan, sementara motivasi memberikan intuisi terkecil sebesar 0,0297 pada kinerja karyawan. (Razak et al., 2018)

Berdasarkan penelitian Rejeki Bangun, Sri Langgeng Ratnasari, Lukmanul Hakim (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “The Influence of Leadership, Organization Behavior, Compensation, And Work Discipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia” menunjukkan bahwa hasil *multiple linear analysis regresi* untuk kepemimpinan sebesar 2,071 dengan signifikan 0,041, sehingga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku organisasi sebesar 0,817 dengan 0,416, sehingga perilaku berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi sebesar 1s 0 726 dengan signifikan 0 470 sehingga berpengaruh pada sikap pegawai tapi tidak signifikan. Disiplin kerja sebesar 2 985 dengan hasil signifikan nomor 0004 dari tes simultan (F tes) 8,083 sehingga berpengaruh sebagian terhadap kinerja karyawan dan hipotesis terakhir bahwa mereka berempat (kepemimpinan, perilaku, kompensasi dan disiplin kerja). (Bangun et al., 2019)

Berdasarkan penelitian Ebrahim Hasan Al Khajeh (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Impact of Leadership Styles on Organizational Performance ” menunjukkan bahwa kepemimpinan otokratis (X3) memiliki dampak positif pada kinerja organisasi, kepemimpinan karismatik (X5) birokrasi (X6) dan transaksional (X1) memiliki dampak negatif pada organisasi. Kinerja, karena tidak memberikan kesempatan dan kebebasan kepada karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional (X2), otokratik (X3), dan demokratis (X4) memiliki hubungan yang positif dengan kinerja organisasi. Sudah direkomendasikan bahwa organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang meningkatkan kemampuan dan kemampuan rakyat. (Al Khajeh, 2018)

Berdasarkan penelitian Rianasari Bimanti Esthi & Inggrit Savhira (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “The Influence Of Work Training, Competence and Discipline Of Work On Employee Performance in PT. Lestarindo Perkasa” menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja memperoleh hasil test dengan nilai yang dihitung 2,159 dan nilai yang signifikan 0,034. yang berarti hipotesis diterima dan menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. dan dapat disimpulkan bahwa konteks kerja. Kompetensi dan disiplin kerja untuk keberanian karyawan bersama-sama adalah 34,70 sementara sisanya 65,3% masih utuh. Menurut dia, Bank Indonesia akan tetap menjaga rupiah agar tetap berada di bawah angka rp9.300 per dolar as. (Esthi & Savhira, 2019)

Untuk lebih rinci dalam melihat penelitian terdahulu, peneliti akan membuat tabel penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1: Matrik Penelitian Terdahulu

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Hasil Penelitian
1.	<p>Peneliti : Maria Kristina Situmorang  <b>“PENGARUH KONFLIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJAKARYAWAN PADA CV. RAJAWALI MANDIRI INDO JAYA MEDAN ”</b></p> <p>Jurnal Ilmiah Skylandsea            ISSN: 2614-5154            Volume 2 No. 2 Juli 2018            (Situmorang, 2018)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan, Angka t hitung gaya kepemimpinan <math>-0,843 &lt; t</math> table 1,676 dan taraf signifikan <math>0,404 &gt; 0,05</math>. Dengan demikian <math>H_0</math> diterima atau <math>H_a</math> ditolak, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Semakin buruk gaya kepemimpinan yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin meningkat.</p>
2.	<p>Peneliti : Deni Yusup, Hendri Herman            Email: <a href="mailto:d3nn770@yahoo.com">d3nn770@yahoo.com</a>  <b>“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SRI INDAH EXRRUSIONS DI KOTA BATAM ”</b></p> <p><i>SCIENTIA JOURNAL: Jurnal ilmiah Mahasiswa 1(2), 2019</i>            Vol 1 No 2 (2019): Volume 1 No 2 2019            (Yusup &amp; Herman, 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan di PT Sri Indah Aluminium Exxrusions.</li> <li>- Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan di PT Sri Indah Aluminium Exxrusions.</li> <li>- Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Sri Indah Aluminium Exxrusions.</li> </ul>
3.	<p>Peneliti : Diana, Suhardi            Email : <a href="mailto:pb150910076@upbatam.ac.id">pb150910076@upbatam.ac.id</a>  <b>“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MAKMUR UTAMA RAYA ”</b></p> <p>SCIENTIA JOURNAL : Jurnal Ilmiah Mahasiswa ,2019            (Diana &amp; Suhardi, 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil Penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Makmur Utama Raya terbukti.</li> <li>- Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Makmur Utama Raya terbukti.</li> <li>- Gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Makmur Utama Raya terbukti.</li> </ul>

4.	<p>Peneliti :Slamet Yulianto  Email: <a href="mailto:yuliantoyuli261@gmail.com">yuliantoyuli261@gmail.com</a>  <b>“PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN ALAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDAL ALUMINIUM INDUSTRY TBK ( BAGIAN GUDANG PRODUKSI DI SIDOARJO) ”</b></p> <p><i>S Yulianto-2017-repository.mahardhika-library.id Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Mahardhika Surabaya (Yulianto, 2017)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Alat Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk.</li> <li>- Disiplin Kerja dan Alat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk. Bagian gudang produksi di Sidoarjo, sementara Kompensasi dan Kepemimpinan secara parsial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk. bagian gudang produksi.</li> <li>- Disiplin Kerja memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk. bagian gudang produksi di Sidoarjo.</li> </ul>
5.	<p>Peneliti : <b>Shella, Ferri, Fitri Yani Saeky, Hidayanti, Yovie Ernanda Putri</b>  Email : <a href="mailto:Lee692626@gmail.com">Lee692626@gmail.com</a>  <a href="mailto:Ferricennn20@gmail.com">Ferricennn20@gmail.com</a>  <a href="mailto:Saekysaekyy@gmail.com">Saekysaekyy@gmail.com</a></p> <p><b>“ PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT GROWTH ASIA ”</b>  <b>WAHANA INOVASI</b>  <b>VOLUME 8 No.1 JAN-JUNI 2019</b>  <b>ISSN : 2089-8592</b>  <i>Program Studi Manajemen, Universitas Prima Indonesia (Shella et al., 2019)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Growth Asia Medan.</li> <li>- Pelatihan dan disiplin kerja ssecara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Growth Asia.</li> </ul>
6.	<p>Peneliti : <b>Rima Handayani</b>  E-mail: <a href="mailto:dosen00551@unpam.ac.id">dosen00551@unpam.ac.id</a>  <b>The Effect of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang</b></p> <p><i>Pinisi Discretion Review</i>  Volume 3, Issue 1, September, 2019  Page. 53- 60  ISSN (Print): 2580-1309 and ISSN (Online): 2580-1317  (Handayani, 2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang</li> <li>- Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang</li> <li>- Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang</li> </ul>
7.	<p>Peneliti : Abdul Razak , Sarpan Sarpan, Ramlan Ramlan</p> <p><b>Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar.</b></p> <p>ISSN: 2146-4405  available at <a href="http://www.econjournals.com">http://www.econjournals.com</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian menunjukkan bahwa aya kepemimpinan parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan PT. ABC Makassar</li> <li>- Disiplin kerja sebagian mempengaruhi kinerja Karyawan PT.ABC Makassar</li> <li>- Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja Secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan PT. ABCMakassar</li> </ul>

	<p><b>International Review of Management and Marketing, 2018, 8(6), 67-71.</b> (Razak et al., 2018)</p>	
8.	<p>Peneliti : Rejeki Bangun, Sri Langgeng Ratnasari, Lukmanul Hakim</p> <p><b>The Influence of Leadership, Organization Behavior, Compensation, And Work Discipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia</b></p> <p><i>Journal of Research in Psychology, 1(4); 13-16</i> <a href="http://www.readersinsight.net/jrp">www.readersinsight.net/jrp</a> ISSN: 2664-9500 (Online) ISSN: 2664-9497 (Print) (Bangun et al., 2019)</p>	<p>- Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Team Metal Indonesia</p> <p>- Disiplin kerja berpengaruh sebagian terhadap kinerja karyawan dan hipotesis terakhir bahwa mereka berempati berpengaruh (organisasi kepemimpinan perilaku kompensasi dan disiplin kerja) secara simultan terhadap kinerja karyawan</p>
9.	<p>Peneliti : Ebrahim Hasan Al Khajeh Lincoln University College, UAE <a href="mailto:alkhajeharticles@gmail.com">alkhajeharticles@gmail.com</a></p> <p><b>Impact of Leadership Styles on Organizational Performance (Ebrahim Hasan Al Khajeh)</b></p> <p>IBIMA Publishing Journal of Human Resources Management Research <a href="http://ibimapublishing.com/articles/JHRMR/2018/687849/">http://ibimapublishing.com/articles/JHRMR/2018/687849/</a> Vol. 2018 (2018), Article ID 687849, 10 pages, ISSN : 2166-0018 DOI: 10.5171/2018.687849 (Al Khajeh, 2018)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional (X1), kepemimpinan karismatik (X5), dan birokrasi (X6) memiliki dampak negatif pada kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional (X2), autokratik (X3), dan demokratis (X4) memiliki hubungan yang positif dengan kinerja organisasi. Sudah direkomendasikan bahwa organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang meningkatkan kemampuan dan kemampuan rakyat.</p>
10.	<p>Peneliti : Raniasari Bimanti Esthi &amp; Inggritz Savhira</p> <p><b>THE INFLUENCE OF WORK TRAINING, COMPETENCE AND DISCIPLINE OF WORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. LESTARINDO PERKASA</b></p> <p><i>Journal of Research in Business, Economics, and Education</i> Volume 1 E-ISSN 2686-6056 Issue 2 25 December 2019 (Esthi &amp; Savhira, 2019)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja memperoleh hasil test dengan nilai yang dihitung 2,159 dan nilai yang signifikan 0,034. yang berarti hipotesis diterima dan menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. dan dapat disimpulkan bahwa konteks kerja. Kompetensi dan disiplin kerja untuk keberanian karyawan bersama-sama adalah 34,70 sementara sisanya 65,3% masih utuh Menurut dia, bi akan tetap menjaga rupiah agar tetap berada di bawah angka rp9.300 per dolar as.</p>

Berdasarkan tabel 1 tersebut di atas penulis menemukan beberapa GAP. Pembahasan yang dilakukan oleh penelitian disusun berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu beserta persamaan dan perbedaannya yang mendorong sebagai acuan penelitian ini, antara lain :

Berdasarkan penelitian Deni Yusup, Hendri Herman (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sri Indah Exrrusions di Kota Batam” menunjukkan bahwa Nilai t hitung variabel Disiplin Kerja telah membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan. Nilai t hitung variabel Disiplin Kerja adalah -1.044 dan bertanda Negatif, sedangkan nilai t tabel untuk 108 responden dengan presisi 0,05 adalah 1.98260 maka  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  dengan nilai signifikansi =  $0,000 < 0,05$ .  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian (Slamet Yulianto 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indal Alumunium Industry Sidoarjo” menunjukkan bahwa “ kompensasi, disiplin kerja, kepemimpinan, dan alat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk bagian gudang produksi di Sidoarjo. Dari hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,402, di mana nilai tersebut sama dengan 40,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas di dalam penelitian ini yaitu kompensasi, disiplin kerja, kepemimpinan, dan alat kerja bisa menyebabkan perubahan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan sebesar 40,2% sementara sisanya sebesar 59,8% perubahan variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini. Disiplin kerja dan alat kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk. Bagian gudang produksi di Sidoarjo, sementara kompensasi dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. Indal Aluminium Industry Tbk. bagian gudang produksi

## 2.2. Tinjauan Teoritis

### 2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dapat memberikan keunggulan bagi sebuah organisasi, sehingga sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang tak ternilai. Pada suatu perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peranan penting, misalnya sumber daya manusia yang dapat menghasilkan produk yang unggul, sumber daya manusia yang dapat membuat inovasi yang kompetitif, sumber daya manusia yang dapat merancang dan mendesain produk dengan baik, serta sumber daya manusia yang dapat mengelola keuangan perusahaan secara efektif dan efisien mengutip dari Mulyadi (2016:1).

Sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Bahkan sebuah perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuannya tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang baik. SDM yang berkualitas akan dapat menghasilkan kinerja yang baik, melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien, dan akan berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan.

### 2.2.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal yang ikut menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dan penerapan gaya memimpin antara satu organisasi dengan organisasi yang lain berbeda-beda sesuai dengan kondisi organisasi dan pola kerja anggota organisasi, sehingga dalam penerapannya gaya kepemimpinan ini akan meningkatkan kinerja para anggota organisasi.

Menurut Sutrisno(2015:218) “Kepemimpinan ialah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”. Menurut Handoko (2015:294)” Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Menurut Fahmi (2011:5) ”Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah orang yang mempunyai jabatan yang paling tinggi dalam organisasi, serta sebagai penggerak utama dalam maju/mundurnya suatu perusahaan.

#### **Jenis – jenis gaya kepemimpinan :**

Menurut Sutrisno(2015:222-223)adasepuluhgaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya *Persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan dan pikiran.
2. Gaya *Refresif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan, ancam yang membuat bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya *Partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, maupun materiil.
4. Gaya *Inovatif*, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu berusaha dengan keras melakukan usaha-usaha pembaruan.

5. Gaya *investigatif*, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa kecurigaan terhadap bawahannya.
6. Gaya *inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler.
7. Gaya *motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan formasi mengenai ideidennya, program-program, dan kebijakankebijakan kepada bawahan dengan baik,
8. Gaya *naratif*, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak sesuai apa yang ia kerjakan.
9. Gaya *edukatif*, pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga

**Indikator-indikator gaya kepemimpinan :**

Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang mampu memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan. Indikator yang terdapat pada gaya kepemimpinan mengutip dari Sudja & Mujiati(2017:556) terdapat 6 indikator yaitu:

1. Kemampuan mengambil keputusan.
2. Potensi memotivasi.
3. Keterampilan komunikasi.
4. Kapabilitas mengelola bawahan.
5. Tanggungjawab.
6. Mampu mengontrol emosi.

**2.2.3. Disiplin**

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Menurut Wardana(2008:20) disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada. Sedang menurut Hasibuan(2008:444) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan bila melanggar ada sanksi atas pelanggarannya.

**Faktor-faktor disiplin :**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:89-92) disiplin kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturanpasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya

pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Menurut Rivai dan Ella Azahraty(2009:831)ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu sanksi pelanggaran ringan meliputi teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis. Sanksi pelanggaran sedang meliputi penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaan kenaikan jabatan. Sanksi pelanggaran berat meliputi penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan .

#### **Indikator-indikator disiplin:**

Menurut Hasibuan(2013:194)yaitu :

1. Ketaatan pada peraturan
2. Kepatuhan kepada pemimpin
3. Kehadiran
4. Ketepatan hadir dalam ruangan
5. Kesanggupan menerima sanksi

#### **2.2.4. Kinerja Karyawan**

Menurut Gibson (2010:220) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Menurut Mangkunegara (2010:20) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono (2010:176)) lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya *performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### **Indikator-indikator kinerja karyawan:**

Menurut Robbins (2015) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

#### **Faktor-faktor kinerja karyawan :**

Menurut Gibson (2010:155) menyatakan terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku yaitu:

1. Variabel individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik maupun mental, latar belakang, pengalaman dan demografi, umur dan jenis kelamin, asal usul dan sebagainya. Kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, sedangkan demografi mempunyai hubungan tidak langsung pada perilaku dan kinerja.
2. Variabel organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis, yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja dan motivasi. Persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur serta kesempatan tentang pengertiannya sukar dicapai, karena seseorang individu masuk dan bergabung kedalam suatu organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang, budaya dan ketrampilan yang berbeda satu sama lainnya.

### **2.3. Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kedasarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Sutrisno (2010:185) menyatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan. Menurut Sudarmanto(2009:125) kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.

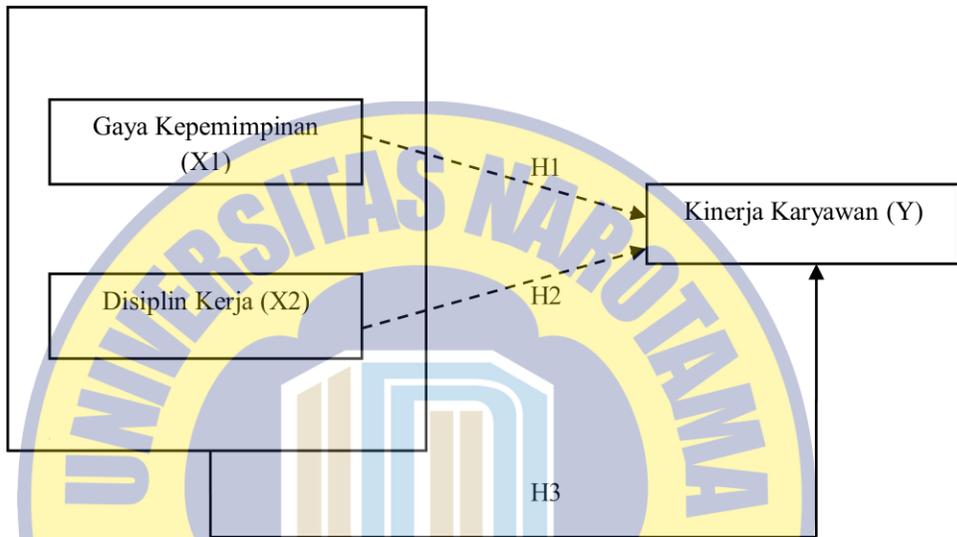
#### **2.3.2. Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran Sutrisno,(2010). Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki Tohardi (2012) sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi.

#### 2.4. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka, maka di buat kerangka pemikiran bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja. Kerangka pemikiran tersebut digambarkan sebagai berikut :

Kerangka Konseptual :



Gambar 2.1: Kerangka Berpikir

#### 2.5. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan uraian tinjauan pustaka penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Cahaya Abadi Metalindo Surabaya

H2 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Cahaya Abadi Metalindo Surabaya

H3 : Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Abadi Metalindo Surabaya