

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Untuk menyusun pendekatan yang efektif dalam menangani beragam permasalahan yang dihadapi, memiliki landasan referensi yang kokoh sangatlah penting. Oleh karena itu, penelitian ini mengacu pada berbagai aspek yang menjadi dasar teoritis, termasuk namun tidak terbatas pada lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, serta kinerja pegawai, dan juga tinjauan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap teori-teori dan hasil penelitian yang relevan, penulis dapat membangun kerangka kerja yang solid dan komprehensif untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks penelitian ini.

Melalui tinjauan literatur yang teliti dan menyeluruh, penelitian ini memperoleh landasan yang kuat dan terperinci untuk mendukung setiap langkah analisisnya. Referensi yang dipilih dengan cermat menjadi kunci untuk memastikan bahwa penelitian ini memiliki kualitas yang tinggi dan ketepatan yang optimal. Dengan memanfaatkan pengetahuan yang diperoleh dari literatur yang relevan, penulis dapat memperkuat argumentasi dan kesimpulan yang dihasilkan, serta mengembangkan sudut pandang yang terinformasi dan mendalam dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Dengan demikian, proses penelitian ini tidak hanya didasarkan pada analisis data semata, tetapi juga berpijak pada fondasi teoritis yang kuat, memungkinkan penulis menghadirkan

kontribusi yang berarti dalam memperluas pemahaman tentang dinamika organisasi dan faktor-faktor yang memengaruhinya.

### **2.1.1 Lingkungan Kerja**

#### **A. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2015), lingkungan kerja merujuk pada semua faktor yang ada di sekitar seorang pegawai dan memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Robbins (2017) mengemukakan bahwa karyawan memiliki preferensi terhadap kondisi fisik di tempat kerja yang aman, nyaman, dan bebas dari gangguan seperti suhu, pencahayaan, kebisingan, dan faktor lingkungan lainnya yang seharusnya tidak berada pada tingkat yang ekstrem. Pendapat lain dari Robbins (2017) menggambarkan lingkungan kerja sebagai faktor konkret dan abstrak yang mengelilingi pekerjaan seseorang, yang mempengaruhi suasana di mana pekerjaan tersebut dilakukan di lokasi tertentu.

Dari berbagai pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan non-fisik di sekitar karyawan yang berpotensi memengaruhi produktivitas mereka. Ini mencakup hal-hal seperti pencahayaan, suasana akustik, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, tata letak, dan lainnya, yang dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan karyawan serta memiliki dampak pada pelaksanaan tugas dan aktivitas mereka.

#### **B. Jenis Lingkungan Kerja**

Mangkunegara (2017) mengidentifikasi berbagai jenis lingkungan kerja, meliputi:

## 1. Perlengkapan dan Fasilitas

Menurut Moenir (2015), perlengkapan dan fasilitas dalam lingkungan kerja merujuk pada "segala sesuatu yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik yang berhubungan langsung dengan pekerjaan maupun yang berkontribusi pada kelancaran pekerjaan." Dalam konteks ini, fasilitas dapat dibagi menjadi tiga kategori:

### a. Fasilitas alat kerja:

Peralatan atau barang-barang yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan efisien.

### b. Fasilitas perlengkapan

Mencakup barang-barang yang digunakan dalam pekerjaan, meskipun tidak langsung terlibat dalam produksi. Mereka berfungsi sebagai pendukung dalam menjalankan pekerjaan.

### c. Fasilitas sosial

Jenis fasilitas ini digunakan oleh karyawan dan memiliki fungsi sosial. Ini bisa berupa fasilitas medis seperti klinik kesehatan.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disarikan bahwa perlengkapan dan fasilitas di tempat kerja memiliki peran penting dalam mendukung baik proses kerja langsung maupun yang bersifat pendukung, yang membantu menjalankan tugas-tugas dengan efisien. Ketika pekerjaan berjalan sesuai dengan prosedur perusahaan, harapannya adalah kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

## 2. Suasana Kerja (*Nonphysical Working Environment*)

Suasana kerja yang positif sangat menguntungkan bagi suatu lembaga dalam upayanya untuk mencapai efektivitasnya. Suasana kerja yang baik biasanya

tercipta melalui penyusunan organisasi yang tepat. Ini sejalan dengan pandangan Sarwoto (2016), yang menyatakan bahwa "Suasana kerja yang baik dapat tercipta terutama dalam organisasi yang memiliki struktur yang baik, yang pada gilirannya dapat mendorong kinerja yang baik juga."

### 3. Lingkungan Tempat Kerja (*Physical Working Environment*)

Kualitas lingkungan kerja di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan yang baik dapat membantu mengurangi rasa monoton dan kelelahan, sehingga meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat mengakibatkan penurunan produktivitas karena karyawan merasa terganggu dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Mengenai kondisi lingkungan fisik yang optimal di tempat kerja, Sarwoto (2016) menyatakan bahwa beberapa aspek lingkungan yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi kerja meliputi:

- a. Penataan ruang kerja yang sesuai.
- b. Pencahayaan yang memadai dalam ruangan.
- c. Pengaturan suhu dan kelembapan udara yang tepat.
- d. Ketidaktergangguan dari kebisingan yang mengganggu konsentrasi.

### C. Faktor-Faktor dalam Lingkungan Kerja

Menurut Manullang (2016), ada faktor-faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam lingkungan kerja perusahaan, dan salah satu dari faktor-faktor tersebut adalah:

## 1. Peralatan dan fasilitas

Peralatan dan fasilitas dalam operasi suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting, yang berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung pada pelaksanaan pekerjaan.

## 2. Suasana Kerja

Untuk meningkatkan efektivitas operasional perusahaan, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang dapat diperoleh melalui penyusunan organisasi yang tepat dan efisien. Suasana kerja meliputi:

### a. Pembagian kerja

Pembagian tugas yang dilakukan atau dikerjakan sehingga setiap anggota dalam organisasi akan memiliki tanggung jawab untuk menjalankan aktivitas spesifik daripada melaksanakan seluruh tugas.

### b. Wewenang

Otoritas adalah izin untuk melakukan tindakan atau memberikan perintah kepada orang lain untuk menjalankan tindakan tertentu. Biasanya, ketika seseorang diberi tanggung jawab tertentu, mereka juga diberikan otoritas untuk menjalankannya.

### c. Tanggung jawab

Kewajiban untuk menjalankan tugas dan aktivitas yang sesuai dengan kemampuan seseorang muncul ketika individu tersebut memiliki wewenang untuk melakukan pekerjaannya.

d. Pengawasan kerja

Mengawasi aktivitas kerja karyawan dapat meningkatkan mutu pekerjaan mereka, sebab pengawasan dapat mencegah terjadinya aktivitas yang tidak sesuai atau negatif yang mungkin dilakukan oleh karyawan.

e. Komunikasi ditempat kerja

Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif untuk memastikan pemahaman.

Dalam konteks kehidupan organisasi, anggota organisasi tidak dapat berfungsi secara terisolasi dari rekan kerja atau lingkungan mereka.

3. Lingkungan Tempat Kerja

Kondisi lingkungan tempat kerja di mana karyawan menjalankan pekerjaan mereka memiliki dampak terhadap produktivitas kerja karyawan, mencakup:

a. Pewarnaan

Penting untuk memperhatikan penggunaan warna di dalam ruangan tempat kerja. Penggunaan warna yang cocok dan menghadirkan suasana yang menyegarkan, cerah, dan bersih dalam ruangan kerja dapat membuat karyawan merasa nyaman berada di dalamnya.

b. Penerangan

Penyusunan penerangan dapat mencakup aspek kekuatan penerangan dan lokasinya, sehingga penting untuk menjaga agar penerangan tidak mengenai mata secara langsung yang dapat menyebabkan silau. Selain itu, tingkat kecerahan harus disesuaikan agar tidak terlalu terang atau terlalu redup.

c. Keamanan

Keselamatan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dengan cara mencegah kecelakaan kerja dan menjaga kondisi yang aman bagi karyawan

d. Kebersihan

Lembaga atau organisasi juga perlu memperhatikan kebersihan lingkungan kerjanya, karena kebersihan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesehatan karyawan.

e. Pertukaran udara

Pergantian udara di dalam ruangan kerja perlu dipertimbangkan untuk menjaga kelembapan dan mencegah pengapannya.

f. Musik

Untuk mengatasi rasa kejenuhan dan kepenatan saat bekerja, seringkali perusahaan memutar musik bagi para karyawan. Musik yang mengalun memiliki dampak khusus pada perasaan individu dan suasana hati mereka.

#### **D. Indikator Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2017) memaparkan sejumlah faktor yang menentukan kondisi lingkungan kerja, termasuk:

- a. Pencahayaan di area kerja.
- b. Suhu atau temperatur udara dalam lingkungan kerja.
- c. Sirkulasi udara di lingkungan kerja.
- d. Penggunaan musik di lingkungan kerja.
- e. Aspek keamanan di lingkungan kerja.

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **A. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Siagian (2018), motivasi diartikan sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk memberikan kontribusi maksimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, menurut Handoko (2019), motivasi dijelaskan sebagai kekuatan atau faktor internal yang ada dalam diri manusia, yang memicu, menggerakkan, dan mengatur perilaku seseorang. Dengan demikian, motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkah laku individu dalam konteks organisasi.

Flippo (2018) mendefinisikan motivasi sebagai kemampuan untuk mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja dengan sukses, sehingga mencapai tujuan yang diinginkan oleh kedua belah pihak. Dengan demikian, motivasi kerja dapat dianggap sebagai dorongan internal yang mendorong seseorang untuk berkontribusi atau menjalankan tugas yang diberikan.

### **B. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Siagian (2018), ada beberapa faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan, antara lain:

#### **1. Gaji**

Untuk pegawai, gaji memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarga. Selain berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan dasar, gaji juga dimaksudkan sebagai pendorong bagi pegawai untuk bekerja dengan semangat penuh..

## 2. Prestasi Kerja/Keberhasilan

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya saat ini. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk dipertimbangkan oleh atasan mereka untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri dapat menjadi faktor motivasi kerja yang tinggi bagi pegawai. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, menarik, dan menantang bagi pegawai merupakan faktor motivasi kerja. Keberadaan tugas-tugas semacam itu sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja untuk mencapai performa tinggi.

## 4. Pengakuan/Penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi kerja yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

## 5. Keberhasilan dalam bekerja

Kesuksesan dalam pekerjaan bisa menjadi motivasi bagi para karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan lebih semangat. Dengan mencapai kesuksesan, karyawan akan merasa bangga karena mereka berhasil memenuhi tanggung jawab mereka.

## **E. Indikator Motivasi Kerja**

Secara rinci, Syahyuti (2010) menjelaskan tiga indikator motivasi sebagai berikut:

### 1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang memiliki motivasi kerja tinggi memiliki dorongan kuat yang mendorong mereka untuk mencapai kinerja maksimal. Hal ini akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan..

### 2. Adanya dorongan berasal dari diri sendiri maupun dari organisasi.

Dorongan yang berasal dari dalam diri atau diri seseorang untuk belajar sehingga tujuannya dapat tercapai.

### 3. Tanggung jawab

Sikap individu pegawai atau karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik harus ditandai dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga mereka mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut secara tepat waktu.

## 2.1.3 Kepuasan Kerja

### A. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu harapan yang umum bagi individu yang bekerja, tetapi realisasi kepuasan ini adalah sebuah proses yang panjang dan bertahap. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan preferensi individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dapat dirasakan. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif dan penuh cinta terhadap pekerjaan seseorang, dan ini tercermin dalam moral kerja (Hasibuan, 2021).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil dari perbandingan antara apa yang seorang pegawai terima dari pekerjaannya dengan harapan, keinginan, dan pemikiran tentang apa yang dianggap layak atau pantas bagi mereka (Gomes, 2018). Kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan mencakup penghargaan atas hasil

kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan lingkungan kerja yang positif. Ini juga bisa didefinisikan sebagai tingkat positif atau negatif yang dirasakan individu terhadap berbagai aspek atau dimensi tugas-tugas dalam pekerjaan mereka (Hariandja, 2016).

Menurut Kreitner dan Kinicki (2016), kepuasan kerja adalah respons emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis (2015) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai perasaan individu tentang sejauh mana pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. Menurut Robbins (2017), kepuasan kerja adalah perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima seseorang dari pekerjaannya dan jumlah yang mereka anggap seharusnya mereka terima.

### **B. Dimensi Kepuasan Kerja**

Para peneliti dalam bidang perilaku organisasi memberikan beragam pandangan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Sebagai contoh, Davis (2015) berpendapat bahwa kepuasan kerja melibatkan berbagai aspek, tetapi pada dasarnya mencakup dua hal utama: kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dan kepuasan terhadap lingkungan kerja (termasuk tekanan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan penyelia, dan organisasi).

Robbins (2017) juga mengemukakan elemen-elemen umum kepuasan kerja, termasuk jenis pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil dan hormat, stabilitas pekerjaan, peluang untuk memberikan kontribusi ide, upah, pengakuan atas kinerja, dan peluang untuk kemajuan. Faktor-faktor ini dapat disusun menjadi empat faktor utama: pekerjaan yang menantang secara mental, imbalan yang sepadan, kondisi kerja yang mendukung, dan dukungan dari rekan kerja.

Secara keseluruhan, para ahli dalam teori psikologi dan perilaku organisasi menekankan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan dipengaruhi oleh berbagai kombinasi aspek pekerjaan, seperti upah, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan dengan penyelia. Pada akhirnya, semua pandangan ini mengacu pada pemahaman bahwa kepuasan kerja memiliki dua dimensi utama, yaitu kepuasan terhadap imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik.

### C. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2016), ada lima faktor yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang dapat diringkas sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*): Kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana pekerjaan memberikan kesempatan kepada individu untuk memenuhi kebutuhan mereka.
2. Perbedaan (*Discrepancies*): Kepuasan merupakan hasil dari sejauh mana harapan individu terpenuhi. Hal ini mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan individu dari pekerjaannya dan apa yang sebenarnya mereka terima. Orang akan merasa tidak puas jika harapannya tidak terpenuhi, sementara kepuasan muncul jika hasilnya melebihi harapan.
3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*): Kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu mengenai sejauh mana pekerjaan mereka mencerminkan pemenuhan nilai-nilai kerja yang mereka anggap penting.
4. Keadilan (*Equity*): Kepuasan kerja terkait dengan sejauh mana individu merasa diperlakukan secara adil di tempat kerja.
5. Komponen Genetik (*Genetic Components*): Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor genetik dan sifat-sifat pribadi individu. Ini menunjukkan

bahwa perbedaan dalam sifat individu berperan penting dalam menjelaskan kepuasan kerja, selain karakteristik lingkungan kerja.

Selain faktor-faktor penyebab kepuasan kerja tersebut, ada juga faktor-faktor yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja. Faktor-faktor ini meliputi:

1. Jenis Pekerjaan (*Work Itself*)

Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu yang sesuai dengan bidangnya. Kesulitan pekerjaan dan perasaan bahwa keahlian individu dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan.

2. Hubungan dengan Atasan (*Supervision*)

Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, khususnya dalam hal pertimbangan (*consideration*), dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja. Hubungan yang fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu karyawan memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi mereka.

3. Rekan Kerja (*Co-Workers*)

Hubungan dengan rekan kerja, baik yang memiliki jenis pekerjaan yang sama maupun berbeda, dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

4. Promosi (*Promotion*)

Kepuasan kerja juga terkait dengan adanya kesempatan untuk meningkatkan karier selama bekerja, seperti promosi.

## 5. Gaji atau Upah (*Pay*)

Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana gaji atau upah yang diterima oleh karyawan dianggap memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka.

### **D. Indikator Kepuasan Kerja**

Beberapa Indikator dari kepuasan kerja menurut Robbins (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Promosi
- d. Pengawasan
- e. Rekan kerja

### **2.1.4 Disiplin Kerja**

#### **A. Pengertian Disiplin Kerja**

Chewe & Taylor (2021) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kemampuan atau sikap individu untuk menaati aturan yang telah ditetapkan tepat waktu. Hal tersebut berarti disiplin kerja mencakup komitmen terhadap jadwal kerja, peraturan yang berlaku, serta standar etika dan profesional yang ditetapkan oleh perusahaan. Individu yang memiliki disiplin kerja yang baik akan menunjukkan keteraturan dalam menjalankan tugas, hadir tepat waktu, dan memenuhi tanggung jawab mereka sesuai dengan harapan.

Sutrisno (2019:97) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah aktivitas yang bertujuan untuk mengubah perilaku atau kebiasaan karyawan dengan

meningkatkan kesediaan dan kesadaran mereka dalam menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di perusahaan. Aktivitas ini melibatkan berbagai upaya, seperti pelatihan, pengawasan, dan pemberian umpan balik, yang bertujuan untuk memperjelas harapan perusahaan mengenai standar perilaku dan kinerja. Disiplin kerja juga menciptakan budaya kerja yang positif di mana setiap karyawan merasa terdorong untuk berperilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan, mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Ramon (2019) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma dan peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sikap disiplin kerja melibatkan lebih dari sekadar kepatuhan formal; ia mencakup motivasi internal dan kesadaran untuk bertindak sesuai dengan ekspektasi dan pedoman yang berlaku. Ketika seseorang menunjukkan disiplin kerja, mereka tidak hanya melakukan tugas mereka dengan baik, tetapi juga secara proaktif memastikan bahwa perilaku mereka selaras dengan nilai-nilai dan peraturan yang ada.

## **B. Faktor Faktor Disiplin Kerja**

Chewe & Taylor (2021:46) menyatakan bahwa kurangnya motivasi untuk promosi dan perlakuan istimewa dari beberapa manajer terhadap tim kerja mereka dapat menyebabkan rendahnya disiplin. Menurut Sutrisno (2019), faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja adalah besarnya kompensasi, karena karyawan cenderung bekerja sesuai dengan imbalan yang mereka anggap sepadan dengan usaha mereka.

Ernawati (2016) menjelaskan bahwa disiplin memiliki tiga aspek utama:

1) Sikap Mental (Mental Attitude)

Sikap mental mengacu pada keadaan pikiran dan orientasi individu terhadap kepatuhan terhadap aturan dan peraturan. Hal ini melibatkan kesediaan dan komitmen internal untuk mematuhi kebijakan dan norma yang berlaku. Sikap mental yang positif mencakup motivasi untuk menjalankan tugas dengan integritas, keinginan untuk memenuhi tanggung jawab, dan kesiapan untuk mengatasi tantangan yang mungkin timbul.

2) Pemahaman yang Baik Mengenai Sistem Peraturan, Norma, Kriteria, dan Standar

Aspek ini melibatkan pengetahuan dan pemahaman mendalam tentang peraturan, norma, kriteria, dan standar yang berlaku di suatu lingkungan kerja atau organisasi. Individu perlu memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, termasuk aturan yang harus diikuti, norma sosial yang berlaku, dan standar kinerja yang harus dicapai.

3) Sikap Perilaku yang Menunjukkan Kesungguhan dalam Menaati Semua Hal dengan Cermat dan Tertib

Sikap perilaku merujuk pada tindakan nyata dan sikap sehari-hari yang menunjukkan komitmen terhadap disiplin. Hal ini mencakup konsistensi dalam menjalankan tugas, mengikuti aturan dengan cermat, dan menunjukkan kepatuhan yang tertib dalam aktivitas sehari-hari.

Menurut Lewin (1996), disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor:

1) Faktor Kepribadian

Faktor kepribadian merujuk pada aspek-aspek individu yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang. Hal ini termasuk nilai-nilai disiplin yang ditanamkan sejak dini oleh orang tua, guru, dan masyarakat. Pendidikan awal dan pengalaman sosial membentuk sikap dan kebiasaan yang menjadi dasar bagi perilaku disiplin di kemudian hari.

2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan mencakup kondisi dan suasana di tempat kerja atau dalam konteks sosial yang mempengaruhi perkembangan disiplin kerja. Disiplin kerja sering berkembang melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan dan dipengaruhi oleh lingkungan sekitar. Lingkungan yang mendukung dan positif membantu karyawan memahami dan menghargai pentingnya disiplin, serta merasa termotivasi untuk mematuhi aturan dan standar yang ditetapkan.

Hasibuan (2015) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang jelas dan menantang berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk disiplin. Ketika karyawan memiliki tujuan yang spesifik dan menantang, mereka merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai sasaran tersebut.

2) Teladan dari Pimpinan

Teladan dari pimpinan yang berdisiplin, jujur, dan adil sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Pimpinan yang menunjukkan sikap disiplin dan integritas memberikan contoh nyata bagi karyawan mengenai standar yang diharapkan.

3) Balas Jasa (Gaji dan Kesejahteraan)

Balas jasa, termasuk gaji dan kesejahteraan, mempengaruhi kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Gaji yang adil dan paket kesejahteraan yang baik memberikan insentif tambahan bagi karyawan untuk menjaga disiplin dan tetap termotivasi.

4) Keadilan

Keadilan dalam perlakuan dan penerapan aturan di tempat kerja sangat penting untuk mendorong disiplin. Setiap individu ingin diperlakukan dengan adil dan tidak ingin merasa diabaikan atau diperlakukan tidak setara.

5) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berfungsi sebagai alat untuk memelihara kedisiplinan dengan memberikan efek jera terhadap pelanggaran aturan. Sanksi yang diterapkan secara konsisten dan sesuai dengan pelanggaran membantu menegakkan aturan dan mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

### C. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2016), dimensi dan indikator disiplin kerja terdiri dari dua aspek utama:

- 1) dimensi ketaatan waktu mencakup indikator seperti :
  - a) kehadiran tepat waktu,
  - b) penggunaan waktu yang efektif,
  - c) ketidakhadiran tanpa alasan;
- 2) dimensi tanggung jawab kerja yang mencakup indikator seperti:
  - a) kepatuhan terhadap peraturan organisasi atau perusahaan,
  - b) pencapaian target pekerjaan,
  - c) pembuatan laporan kerja harian.

Harlie (2010) menyebutkan beberapa indikator disiplin kerja, yaitu:

- 1) Kehadiran Tepat Waktu

Kehadiran tepat waktu mencerminkan kedisiplinan karyawan dalam mematuhi jam kerja yang ditetapkan. Hal ini mencakup ketepatan dalam datang ke tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan menghindari keterlambatan atau absensi yang tidak sah.

- 2) Kepatuhan terhadap Ketentuan Jam Kerja yang Efisien dan Efektif

Kepatuhan terhadap ketentuan jam kerja berarti bahwa karyawan tidak hanya hadir tepat waktu tetapi juga mematuhi peraturan terkait penggunaan waktu kerja secara efisien dan efektif. Hal ini melibatkan pengelolaan waktu yang baik, melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal, dan memastikan bahwa waktu kerja digunakan secara produktif.

- 3) Keterampilan Kerja pada Bidang Tugasnya

Keterampilan kerja mencakup kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang tugas mereka. Hal ini

melibatkan keterampilan teknis dan profesional yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

#### 4) Semangat Kerja yang Tinggi

Semangat kerja yang tinggi mencerminkan motivasi dan antusiasme karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi cenderung lebih proaktif, berkomitmen, dan berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

#### 5) Sikap yang Baik

Sikap yang baik mencakup perilaku positif dan sikap profesional karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, dan pihak lain. Ini termasuk sikap sopan santun, rasa hormat, dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja. Sikap yang baik membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memfasilitasi komunikasi serta kerja sama yang efektif.

### **2.1.5 Budaya Organisasi**

#### **A. Pengertian Budaya organisasi**

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik menjadi keunggulan bagi perusahaan. Budaya organisasi menjadi penting bagi perusahaan karena budaya organisasi menjadi ciri khas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar Mangkunegara (2020).

Menurut Dessler (2015), bahwa “budaya organisasi merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Selanjutnya pengertian budaya organisasi secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015), sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya”. Effendy (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya organisasi merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya organisasi karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

## **B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya organisasi, yaitu:

### 1. Pengenalan Awal.

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

### 2. Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja.

Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru.

### 3. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

### 4. Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan Yang Ada.

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

## C. Indikator Budaya Organisasi

Beberapa indikator budaya organisasi seperti yang diutarakan oleh Taliziduhu (2012) adalah sebagai berikut:

- 1) Kebiasaan
- 2) Sikap
- 3) Peraturan
- 4) Nilai-nilai

## 2.1.6 Kepemimpinan

### A. Pengertian Kepemimpinan

Robbins (2017) mengungkapkan bahwa kepemimpinan melibatkan keterampilan untuk mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok menuju pencapaian visi bersama atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam esensi, seorang pemimpin tidak hanya bertanggung jawab untuk menginspirasi dan membimbing anggota tim, tetapi juga untuk membentuk arah yang jelas dan

memotivasi mereka untuk bekerja secara kolaboratif menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Stoner dan Wankel (2015), pandangan yang lebih terperinci tentang kepemimpinan mengindikasikan bahwa kepemimpinan manajerial merupakan suatu proses yang tidak hanya berkaitan dengan pengarahan, tetapi juga memiliki dampak dalam mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas anggota kelompok yang terkait dengan pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, seorang pemimpin tidak hanya bertugas memberikan arahan, tetapi juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi bagaimana anggota kelompok menjalankan aktivitas yang terkait dengan pekerjaan mereka.

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan pengaruh antarpribadi yang dilakukan dalam konteks situasi tertentu, yang dipandu melalui proses komunikasi, dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan melibatkan penggunaan komunikasi efektif dalam mempengaruhi individu atau kelompok untuk bekerja menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan..

Fleishman, seperti yang dikutip oleh Gibson (2015), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk memengaruhi individu-individu secara interpersonal, melalui proses komunikasi, dengan tujuan mencapai satu atau lebih tujuan tertentu. Ini menekankan pentingnya interaksi antarpribadi dan komunikasi efektif dalam membentuk arah dan menggerakkan individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga tentang

membangun hubungan yang kuat dan memfasilitasi proses komunikasi yang efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2010), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses di mana seseorang mempengaruhi individu lainnya agar bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam konteks ini, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi anggota tim atau kelompok untuk bekerja secara kooperatif dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Dari berbagai pengertian kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa semua konsep kepemimpinan tersebut memiliki hubungan yang erat dengan konsep manajemen, di mana intinya adalah memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Warren Bennis, yang diperkenalkan kembali oleh Stoner (2015), bahwa kebanyakan organisasi cenderung terlalu banyak dikelola namun kurang dipimpin, atau sebaliknya, terlalu banyak dipimpin tetapi kurang dikelola.

### **B. Syarat Yang Harus Dimiliki Oleh Seorang Pemimpin**

Karakteristik atau syarat-syarat yang harus dimiliki untuk menjadi pemimpin yang efektif adalah (Handoko, 2019):

1. *Supervisory ability* atau melakukan fungsi dasar manajemen, terutama kepemimpinan dan pengendalian pekerjaan bawahannya. Mempunyai keahlian dalam mengorganisir dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenang didelegasikan.

2. *Need for occupational achievement*, kebutuhan pekerjaan yang berhubungan dengan hasil pekerjaan termasuk berusaha bertanggung jawab dan berkeinginan berhasil. Mempunyai kepandaian dalam menghadapi bawahan dan mampu membuat bawahan merasa betah, senang dan merasa puas dalam pekerjaan.
3. *Intelligence*, cerdas termasuk bijaksana, berfikiran logis dan cepat bertindak (tanggap). Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk memikirkan, dan mencari cara-cara pemecahan setiap persoalan yang timbul dengan cara yang tepat, bijaksana serta mengandung kelengkapan dan syarat-syarat yang memungkinkan untuk dilaksanakan.
4. *Decisiveness*, kepastian atau kemampuan membuat keputusan, mampu serta ahli memecahkan persoalan-persoalan.
5. *Self assurance*, keyakinan, kepastian atau memandang diri sendiri, cakap menangani masalah.
6. *Initiative*, kemampuan bertindak secara mandiri mengembangkan kemampuan, tindakan dan merumuskan penemuan/terobosan baru.

Syarat untuk menjadi pemimpin menurut Handoko (2019) adalah seorang yang mampu untuk :

1. Merumuskan dan menghubungkan pandangan terhadap masa depan organisasi.
2. Membagi pandangan tersebut dengan para bawahan / staf dan member kemudahan pada mereka untuk menterjemahkan pandangan tersebut menjadi tugas, sasaran dan tujuan yang bisa dicapai.

3. Menghargai perbedaan pendapat individu dan memahami kebutuhan sensitif karyawan melalui proses perubahan untuk membangun kepercayaan dan mendorong kerja sama (team-work)
4. Menciptakan komunikasi timbal balik sebagai dasar kesuksesan masa depan.
5. Menjadi katalisator untuk memudahkan penilaian/penghargaan diri secara individu dan motivasi internal, meskipun tidak menawarkan keamanan kerja yang tidak terbatas.

Berdasarkan persyaratan dan karakteristik yang diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan bukanlah sesuatu yang secara bawaan dimiliki atau diciptakan, tetapi merupakan sesuatu yang terbentuk dan harus dimiliki oleh individu melalui serangkaian sifat-sifat khusus, aktivitas kepemimpinan yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan dan gaya perilaku seorang pemimpin, serta sebagai proses interaksi antara pemimpin, bawahan, dan situasi yang dihadapi. Selain itu, seorang pemimpin juga harus mampu menghadapi dinamika dan perubahan yang terjadi dalam organisasi atau lingkungan kerja.

### **C. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2015) terdapat beberapa indikator kepemimpinan dibagi kedalam lima indikator, yaitu:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
2. Kemampuan yang efektifitas
3. Kepemimpinan yang partisipatif
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

## **2.1.7 Kinerja Pegawai**

### **A. Definisi Kinerja Pegawai**

Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau performance adalah gambaran tentang sejauh mana pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan dalam menerjemahkan rencana strategis organisasi menjadi hasil yang nyata. Hal ini mencakup evaluasi apakah tindakan dan upaya yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan seberapa efektif mereka dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja tidak hanya menilai hasil akhir tetapi juga proses dan metode yang digunakan dalam pencapaian tersebut.

Menurut Rivai (2013), kinerja adalah istilah umum yang merujuk pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi selama periode tertentu. Penilaian kinerja ini dilakukan dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan standar tertentu, seperti biaya yang diharapkan, efisiensi, dan akuntabilitas manajemen. Dengan kata lain, kinerja mengukur sejauh mana organisasi memenuhi standar yang telah ditetapkan dan bagaimana efektivitas serta efisiensi tindakan yang diambil dalam periode tersebut. Kinerja juga mencakup evaluasi terhadap pertanggungjawaban dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya organisasi.

### **B. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Kasmir (2016:189), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

#### 1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian merujuk pada tingkat keterampilan dan kompetensi yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu. Kemampuan mencakup kemampuan teknis dan fungsional yang diperlukan untuk pekerjaan, sementara keahlian seringkali dikembangkan melalui pengalaman dan pendidikan.

#### 2) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi, pemahaman, dan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman atau pendidikan. Dalam konteks pekerjaan, pengetahuan yang relevan dapat meningkatkan efektivitas seseorang dalam menjalankan tugasnya, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang tepat.

#### 3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja merujuk pada bagaimana tugas dan tanggung jawab didefinisikan dan diorganisasi dalam pekerjaan seseorang. Hal ini mencakup pembagian tugas, cara pekerjaan dilakukan, serta struktur dan prosedur kerja.

#### 4) Kepribadian

Kepribadian mengacu pada karakteristik individu yang memengaruhi cara mereka berperilaku dan berinteraksi dengan orang lain. Faktor-faktor seperti keterbukaan, ekstroversi, dan ketahanan dapat mempengaruhi cara seseorang menghadapi tantangan, bekerja dalam tim, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja.

#### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi hasrat dan usaha seseorang untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk insentif finansial, pengakuan, atau kepuasan pribadi.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan melibatkan kemampuan seorang individu untuk memimpin, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang efektif dapat mengarahkan tim, memberikan dukungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang semuanya dapat meningkatkan kinerja dan hasil kerja.

#### 7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan memimpin tim. Gaya ini dapat mencakup kepemimpinan otoriter, partisipatif, atau transformasional.

#### 8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang di dalam organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya yang positif dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung, menghargai kontribusi individu, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

#### 9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi

kinerja karena karyawan yang puas lebih cenderung untuk berkomitmen, bekerja keras, dan berkontribusi secara efektif. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengurangi motivasi dan produktivitas.

#### 10) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, termasuk fasilitas, suasana, dan hubungan antar rekan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan aman dapat mendukung kinerja yang baik, sementara lingkungan yang buruk dapat menghambat produktivitas dan menyebabkan ketidakpuasan.

#### 11) Loyalitas

Loyalitas mengacu pada kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan komitmen mereka untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Karyawan yang loyal cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan lebih berusaha untuk memberikan kontribusi yang berarti, yang dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

#### 12) Komitmen

Komitmen adalah tingkat kesediaan karyawan untuk berusaha keras dan tetap terlibat dalam organisasi. Karyawan yang berkomitmen biasanya lebih berdedikasi dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkontribusi pada kinerja dan hasil kerja yang lebih baik.

#### 13) Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan di tempat kerja. Disiplin yang baik mencakup ketepatan waktu, kepatuhan terhadap kebijakan, dan tanggung jawab

dalam pekerjaan. Disiplin kerja yang tinggi dapat mengarah pada peningkatan kinerja karena karyawan menjalankan tugas mereka dengan cara yang teratur dan konsisten.

### **C. Indikator kinerja karyawan**

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

#### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengukur seberapa baik hasil pekerjaan karyawan memenuhi standar dan ekspektasi yang ditetapkan. Hal ini mencakup akurasi, ketelitian, dan kesesuaian output dengan spesifikasi atau kebutuhan.

#### 2) Kuantitas

Kuantitas mengacu pada jumlah pekerjaan atau output yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini menilai volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.

#### 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menilai sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugas dan memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan. Ini mencakup kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai jadwal.

#### 4) Efektifitas

Efektivitas mengukur sejauh mana karyawan mencapai hasil yang diinginkan atau tujuan yang ditetapkan. Ini mencakup seberapa baik

karyawan dapat mencapai target atau hasil yang diharapkan dengan cara yang efektif. Efektivitas berfokus pada pencapaian tujuan dan dampak dari pekerjaan yang dilakukan.

#### 5) Kemandirian.

Kemandirian menilai sejauh mana karyawan dapat bekerja secara mandiri tanpa memerlukan pengawasan atau bimbingan terus-menerus. Ini mencakup kemampuan untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan tugas secara otonom, dan membuat keputusan yang tepat tanpa harus sering berkonsultasi dengan atasan.

### 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Iman, N. dan Lestari, W. (2019) *“The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari.”*

Penelitian ini menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di Amik Yapennas Kendari. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai AMIK Yapennas yang berjumlah 68 pegawai. Metode penelitian menggunakan pendekatan survei. Teknik pengambilan sampelnya adalah sensus dengan unit analisisnya adalah pegawai di AMIK Yapennas. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah metode Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Terakhir,

penelitian membuktikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berperan sebagai faktor mediasi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini penggunaan kepuasan kerja dan motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil yang disebutkan di atas belum pernah diteliti sebelumnya.

2. Suprpta, et al (2015) “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali).”

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dampak kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Wake Bali Art Market Kuta. Terdapat tiga hipotesis yang diuji dalam penelitian ini, yaitu: 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, 2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan melibatkan 72 karyawan sebagai sampel, dan menggunakan analisis Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Hanifah, et al (2014) “*The Effect of Leadership Style on Motivation to Improve the Employee Performance.*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT.PELNI. Setelah mendapat feedback dari 78 karyawannya, terlihat bahwa perusahaan ternyata berhasil memotivasi karyawannya untuk menunjukkan kinerja yang baik. Indikasi keberhasilannya

dilihat dari koefisien regresi X2 (Motivasi Kerja) sebesar 0,428. Sedangkan koefisien regresi X1 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0,357. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai lebih besar dibandingkan kepemimpinan. Oleh karena itu, PT. Peln dapat dijadikan contoh perusahaan yang baik dalam memberikan motivasi kepada karyawannya.

4. Gede dan Pradini (2018) "Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi kerja pada BPR se Kecamatan Sukawati Gianyar".

Penelitian ini dilakukan di seluruh BPR (Bank Perkreditan Rakyat) se-Kecamatan Sukawati Gianyar yang bergerak dibidang perbankan. Jumlah sampel yakni dengan menggunakan metode slovin ialah sebanyak 68 responden. Hasil analisis dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran yang dapat diberikan, pimpinan BPR di Kabupaten Gianyar harus dengan jelas memberikan sikap yang dianggap baik oleh bawahan, berkompeten di dalam memberikan tugas, seperti kesesuaian tugas dengan kemampuan karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

5. Amrani et al (2019) "The Effect Of Leadership on Employees Perfomance in Mayors Office South Jakarta".

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor walikota Jakarta Selatan. Penelitian

yang digunakan adalah survei dengan desain casual. Jumlah responden 125 pegawai, teknik pengambilan sampel dilakukan dengan simple random sampling terhadap 265 pegawai Walikota Jakarta Selatan. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Iman dan Lestari (2019) *“The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari.”*

Penelitian ini menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di Amik Yapennas Kendari. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai AMIK Yapennas yang berjumlah 68 pegawai. Metode penelitian menggunakan pendekatan survei. Teknik pengambilan sampelnya adalah sensus dengan unit analisisnya adalah pegawai di AMIK Yapennas. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah metode Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Terakhir, penelitian membuktikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berperan sebagai faktor mediasi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini penggunaan kepuasan kerja dan motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil yang disebutkan di atas belum pernah diteliti sebelumnya.

7. Putri (2020), Pengaruh Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Ogan Komering Ulu

Penelitian ini membahas tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanggulangan Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Populasi dalam penelitian ini adalah 23 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial hitung variabel Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Stres Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Secara simultan Motivasi Kerja dan Stres Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

8. Saputra dan Sopiah (2021) *“The Influence of Leadership on Motivation and Performance of Employees in Kunto Darussalam District, Rokan Hulu Regency.”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. Sumber data penelitian diperoleh dari responden yang bekerja di Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. Dengan 39 sampel sebagai responden penelitian. Analisis data berupa uji validitas dan reliabilitas, pengujian hipotesis menggunakan SEM – PLS dan koefisien determinasi. Hasil : Sub struktur 1 menunjukkan bahwa kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y1) dan kepemimpinan (X)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2), dan motivasi (Y1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Y2) Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. Selanjutnya substruktur 2 yaitu kepemimpinan (X) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai (Y2) Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu melalui motivasi (Y1) menghasilkan pengaruh positif signifikan.

9. Carvalho, et al. (2020) “*Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance.*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 505 karyawan Cooperativa Café Timor di Timor-Leste dengan menentukan sampel jenuh di 6 lokasi perusahaan, yaitu Pabrik NT, Comoro, Manleuana, Railaco, Tibar, dan Kantor Pusat sebanyak 202 orang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Data yang telah terkumpul dan telah diverifikasi sebagai valid dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan menggunakan pendekatan berbasis varian atau berbasis komponen dengan alat analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Rizky, (2021), "Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar"

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stress kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer melalui kuesioner. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sendiri berjumlah 101 responden dengan menggunakan teknik proportional cluster random sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa variabel stress kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai sedangkan untuk variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar.

11. Letmau, (2022), Analisis Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Alor

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stress kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja (SATPOL PP) Kabupaten Alor. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik sampling jenuh,

melibatkan 82 pegawai sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan studi pustaka. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 22, Analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa stres kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Uji F menunjukkan bahwa stres kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor SATPOL PP Kabupaten Alor diterima.

12. Diantari (2023) “The Effect of Training and Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at The Agriculture Service of Tabanan District.”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pendidikan, pelatihan, dan motivasi terhadap hasil kerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di Kantor Layanan Peternakan Kabupaten Tabanan pada tahun 2022 dengan melibatkan 64 responden. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan survei. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena populasi kurang dari 100, dan hasilnya menggunakan Partial Least Square (PLS). Berdasarkan analisis, hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.

13. Harahap, Pratama, Diwyarthi, Harsono (2024) “*The Effect of Employee Competence and Organizational Culture on Competitive Advantage in the Tourism Industry in Bali*”

Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi karyawan dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif dalam sektor pariwisata di Bali.

Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan analisis *Partial Least Squares* (PLS) untuk mengolah data dari 170 responden yang bekerja di berbagai bisnis pariwisata. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kompetensi karyawan, budaya organisasi, dan keunggulan kompetitif. Kompetensi karyawan secara positif mempengaruhi budaya organisasi dan keunggulan kompetitif, sementara budaya organisasi juga berhubungan positif dengan keunggulan kompetitif. Selain itu, budaya organisasi sebagian memediasi hubungan antara kompetensi karyawan dan keunggulan kompetitif. Temuan ini menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan dan pembentukan budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan daya saing di industri pariwisata Bali.

14. Anwar, (2024), *“Improving Employee Performance through Strengthening Transformational Leadership and Job Satisfaction in the Bogor Regency Civil Service Police Unit”*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki dan mengevaluasi pengaruh langsung dan tidak langsung dari budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) di Kabupaten Bogor, yang terutama dimediasi oleh kepuasan kerja mereka. Penelitian ini menargetkan pegawai Satpol PP di Kabupaten Bogor, dengan ukuran sampel sebanyak 232 individu. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) Terdapat hubungan positif langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, (2) Kepuasan kerja secara langsung

mempengaruhi kinerja pegawai, (3) Kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja secara efektif memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

