

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang strategis dari sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia bisa dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif. Oleh karena itu, diperlukan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sasaran keseluruhan secara efektif dan efisien (Masram dan Mu'ah.2017:2).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Akan tetapi, manajemen sumber daya manusia memiliki persamaan dengan manajemen personalia yaitu keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya suatu tujuan perusahaan.

1. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Manajer

Manajemen sumber daya manusia penting bagi semua manajer, agar manajer tidak melakukan kesalahan-kesalahan dalam mengelola sumber daya manusia, seperti: Mempekerjakan orang yang salah untuk suatu pekerjaan mengalami perputaran tenaga kerja yang tinggi, mempunyai orang-orang yang bekerja tidak optimal, membuang-buang waktu dengan wawancara yang bertele-tele, membuat perusahaan menghadapi tuntutan hukum karena praktik pengelolaan SDM yang tidak aman, pemberian gaji karyawan yang tidak adil.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edison, et al. (2018:10) :

1) Data Kepegawaian

Menyediakan data kepegawaian, dimana isinya menyajikan nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, jumlah keluarga, alamat, nomor telepon, pengalaman, pelatihan-pelatihan, kompetensi, catatan perilaku, prestasi, catatan sanksi, upah, serta penyakit yang pernah dialami, dan waktu masa pensiun.

2) Perencanaan dan Pengembangan

Merencanakan kebutuhan dan mengembangkan kompetensi karyawan, serta mempersiapkan perencanaan karier yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi.

3) Rekrutmen

Melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan standar yang baik. Sebab, salah satu faktor rendahnya kinerja karyawan berawal dari sistem rekrutmen yang dilakukan asal-asalan dan dinilai oleh penilaian yang tidak kompeten.

4) Kompensasi dan Kesejahteraan

Membangun sistem kompensasi yang baik dan adil. Terkait dengan hal ini, manajemen perlu mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan dan memberikan kompensasi yang layak dan adil atas pengabdian dan kinerjanya, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai/karyawan secara keseluruhan.

5) Kedisiplinan dan Aturan

Mengatur dan membangun kedisiplinan dan perilaku karyawan melalui budaya organisasi dan peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dari perundang-undangan yang berlaku.

6) Penilaian dan Penghargaan

Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai, ini adalah proses untuk menilai dan menghargai usaha-usaha yang telah dicapai dan pada saat bersamaan mendapatkan umpan balik dari hasil-hasil penilaian tersebut.

- 7) **Memotivasi**
Memberikan motivasi dan semangat kerja kepada karyawan, hal ini dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan wilayahnya. Dalam beberapa kasus yang terjadi sebaliknya dimana pimpinan sering memberikan ancaman, bahkan bentuk ketidaksukaan terhadap bawahannya yang berimplikasi menurunnya kinerja karyawan, pendekatan model ini sudah tidak efektif.
- 8) **Pemeliharaan**
Memelihara pegawai/karyawan dengan *turnover* yang tinggi mengindikasikan ada sistem pemeliharaan yang salah. Namun hal ini memiliki beberapa dampak yaitu :
 - a. kerugian jika yang keluar adalah pegawai/karyawan yang potensial sebab memerlukan pengganti, pelatihan dan penyesuaian ulang.
 - b. keuntungan jika yang keluar adalah pegawai/karyawan bermasalah dalam konteks perilaku dan kompetensi yang bersangkutan.
- 9) **Pengintegrasian**
Menyinerjikan fungsi-fungsi bagian dan membangun tim kerja yang solid melalui harmonisasi. Dalam beberapa kasus, pemimpin mencari kelemahan bawahannya melalui yang lainnya, yang memungkinkan informasi yang diterima subyektif yang justru dapat berujung pada kerapuhan tim.
- 10) **Kesehatan Kerja**
Memperhatikan kesehatan pegawai/karyawan yang juga merupakan persyaratan dalam hubungan industrial, dimana setiap pegawai/karyawan wajib diikutsertakan dalam program kesehatan yang diselenggarakan oleh Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS).

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, dimana seorang pemimpin harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja parabawahan, mempengaruhi, dan memberikan sikap serta perilaku individu dan kelompok, sehingga membentuk gaya kepemimpinan diharapkan oleh pemimpin.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

1. Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok Ghiselli & Brown dalam Sutrisno (2018:219). Peran tersebut dapat dikategorikan dalam 3 bentuk yaitu:

1) Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain. Bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan biasa dikenal dengan istilah *stakeholder* didalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampilkan diri.

2) Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3) Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut :

- a. Pertama, sebagai entrepreneur seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus menerus situasi yang di dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan meskipun kajian

tersebut sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.

- b. Kedua, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif pada organisasi.
- c. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi managerial seseorang wewenangpun makin besar. Termasuk di antaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

2. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat Thoha dalam Retnowulan (2017:101) Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya.

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

Menurut Sutarto dalam Sutrisno (2018:222), pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

- 1) Cara memberi perintah
- 2) Cara memberikan tugas
- 3) Cara berkomunikasi
- 4) Cara membuat keputusan
- 5) Cara mendorong semangat bawahan
- 6) Cara memberikan bimbingan
- 7) Cara menegakkan disiplin
- 8) Cara mengawasi pekerjaan bawahan

- 9) Cara meminta laporan dari bawahan
- 10) Cara memimpin rapat
- 11) Cara menegur kesalahan bawahan

2.1.3. Motivasi

Dalam Sutrisno (2018:110) Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 1999). Motif sering kali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Pendapat tersebut didukung oleh Jones (1997), mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.

1. Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2018:116) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dan dapat dilihat dari faktor-faktor :

1) Faktor *Intern*

Faktor *Intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor *Ekstern*

Faktor *Ekstern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik

- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2. Teori Motivasi Kerja

Menurut Clayton P. Alderfer, dalam Sutrisno (2018:135) mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Dimaksudkan untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini memanfaatkan kelima tingkat kebutuhan Maslow menjadi tiga macam kebutuhan saja. Untuk setiap orang perlu memenuhi tiga kebutuhan tersebut dengan sebaik-baiknya.

1) *Existence* (Keberadaan)

Existence, merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. *Existence* ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman. Oleh karena kebutuhan ini amat mendasar untuk dipenuhi dengan sebaik-baiknya, agar konsentrasi pikiran dan perhatian karyawannya terpusat untuk melaksanakan pekerjaan.

2) *Relatedness* (Kekerabatan)

Kekerabatan, merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya. Setiap orang dalam hidup dan pekerjaannya selalu berhubungan dengan orang. Dalam teori kekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain. Mereka akan terlibat dalam kegiatan saling menerima, pemberian pengertian, dan sebagainya yang merupakan proses kekerabatan. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan sebagian kebutuhan *prestise*, dalam teori Maslow. Seorang pemimpin yang mempunyai bawahan haruslah memerhatikan kebutuhan kekerabatan ini yang terdapat pada diri setiap orang, dan berupaya untuk memenuhinya dengan semampunya.

3) *Growth* (Pertumbuhan)

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang

berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan harga diri dan perwujudan diri. Dalam kebutuhan ini akan dikombinasikan kedua kebutuhan ini. Walaupun dilihat dari kebutuhan masing-masing yang amat berbeda. Akan tetapi, fokus perhatian dan perkembangan, maka cara pengkombinasian ini dapat diterima. Bila kebutuhan ini dapat di penuhi, diikuti pribadi yang bersangkutan mendorong dirinya un tuk secara penuh mengembangkan kapasitas pribadinya sendiri.

2.1.4. Disiplin

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Disiplin muncul sebagai usaha untuk memperbaiki perilaku individu sehingga taat azas dan selalu patuh pada aturan atau norma yang berlaku.

Disiplin merupakan sikap dan perilaku yang menunjukkan sifat seseorang dalam bertindak. Disiplin sering dikaitkan kegiatan dalam berkerja yang menghasilkann sesuatu baik berupa bentuk fisik maupun bentuk kerja. Menurut helmi dalam mohtar (2019) indikator disiplin kerja sebagai berikut:

- 1) Patuh dan taat pada penggunaan jam kerja
- 2) Menaati jam kerja bukan karna takut dan terpaksa
- 3) Komitmen dan royalitas terhadap organisasi

1. Indikator-indikator disiplin kerja

Indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai suatu perusahaan, menurut Hasibuan (2012) antara lain adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Disinilah letak penting asas *the right man in the right place and the right man in the right job* (penempatan orang-orang yang tepat pada tempat

yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat).

2) Teladan pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan sekali dalam menentukan kedisiplinan pegawai, karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik misalnya jujur, berdisiplin, adil, serta sesuai dengan kata dengan perbuatannya.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya, jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaannya, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik.

4) Keadilan

Keadilan juga ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan diminta diperlakukan sama dengan manusia yang lain. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Seorang manajer yang cakap dalam memimpin akan selalu berusaha berlaku adil terhadap semua bawahannya, dengan demikian akan tercipta disiplin yang baik pada diri setiap pegawai.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Waskat sangat efektif untuk merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai, karena mereka merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya. Jadi waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6) Sanksi hukum

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukum yang semakin berat, maka pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai juga akan semakin berkurang. Sanksi hukum harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada seluruh pegawai. Sanksi hukum harus bersifat mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya yang bertentangan dengan peraturan/ketentuan yang sudah disepakati bersama. Lebih jauh sanksi hukum haruslah wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, sehingga dapat menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk menjaga dan memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawainya. Jadi pimpinan harus berani tegas dalam bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukum yang telah ditetapkan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan, hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal dapat dilakukan secara harmonis.

2.1.5. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Menurut Seymour, dalam Prabu (2000: 30) kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur. Sedangkan Stoner, mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Definisi diatas menunjukkan hasil-hasil perilaku yang dinilai dengan kriteria atau standart mutu. Ketika membicarakan kinerja, biasanya berfikir tentang dimensi baik-buruk. Artinya, apabila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standart atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki

orang tersebut tergolong baik, jika tidak, berarti berkinerja buruk.

Beragamnya definisi kinerja menunjukkan konsep kinerja belum mendapatkan kata sepakat diantara para peneliti secara 186 manajemen sumber daya manusia umum, menurut Mitchell kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara:

- 1) Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu.
- 2) Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi (misalnya, kehadiran).
- 3) Kinerja bisa menunjukkan perolehan-perolehan (*outcomes*) yang tidak erat kaitan dengan tindakan-tindakan tertentu (misalnya, penjualan).
- 4) Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum menunjukkan sifat-sifat global perilaku spesifik (misalnya, ketegasan, keramah-tamahan).
- 5) Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil-hasil perilaku kelompok dari pada perilaku individu (seperti, kemenangan permainan).

Menurut Ansory, AL Fadjar dan Idrasari (2018:208) kinerja “adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, (1964:484) dalam Mangkunegara (2013), yang merumuskan bahwa:

A. *Human Performance = Ability + Motivation*

B. *Motivation = Attitude + Situation*

C. *Ability = Knowledge + Skill*

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 11- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

3) Penilaian Kinerja

Kinerja dapat di ukur dan diketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan. Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. (Moehariato, 2012 : 95) dalam Mangkunegara (2013).

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan relative banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki perbedaan seperti penggunaan variabel independen, lokasi peneliti, waktu peneliti, serta jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan dibawah ini.

Agustina (2018) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Medina Berkah Indonesia. Untuk sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 30 sama dengan jumlah dalam populasi tersebut. Untuk teknik analisis penelitian tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 61,9% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan

berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dan untuk uji parsial hanya variabel motivasi kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Alvianti (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan *Wings Stop* Pajajaran Bogor dengan jumlah responden 30 orang. Hasil perhitungan koefisien determinasi adalah 0,894 atau 89,4%. Ini berarti variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,241 lebih besar dari t table yakni 2,055 berpengaruh signifikan. Untuk variabel motivasi adalah sebesar -1,559 lebih kecil dari nilai t table yakni 2,055 tidak berpengaruh signifikan, untuk variabel disiplin sebesar 8,353 lebih besar dari t table yakni 2,055 berpengaruh signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa nilai F hitung = 82,824 > dari F table 2,98 ini berarti bahwa variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *wings stop* Pajajaran Bogor.

Dien (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira *Finance* Cabang Bogor 3. Untuk sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 sama dengan jumlah dalam populasi tersebut. Untuk teknik analisis penelitian tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil menunjuk koefisien determinasian bahwa 57,9% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan untuk uji parsial hanya variabel gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Adira *Finance* Cabang Bogor 3.

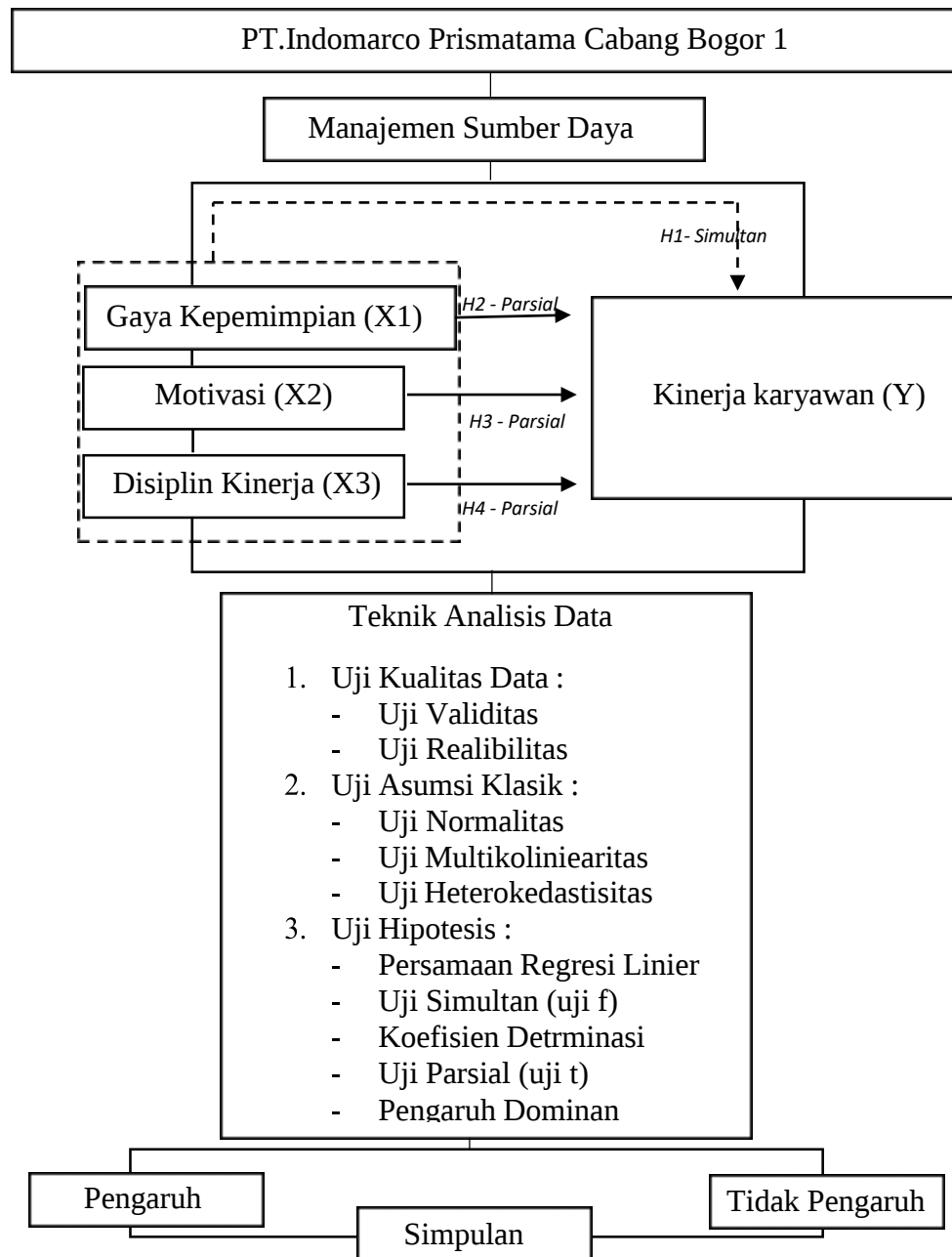
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Agustina (2018)	Pengaruh motivasi kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Medina Berkah Indonesia	Motivasi kerja, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien determinasi 61,9% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Alvianti (2018)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan <i>Wings Stop</i> Pajajaran Bogor	Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien determinasi 89,4% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Dien (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3	Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien determinasi 57,9% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Peneliti (2022)

2.3. Karangka Konseptual

Berdasarkan konseptual, maka dapat disusun paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1. Karangka Konseptual

Sumber: Peneliti (2022)

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris diatas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$$H_0 : \beta_i = 0,$$

Berarti secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Bogor 1.

$$H_1 : \beta_i \neq 0,$$

Berarti secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Bogor 1.

2. Hipotesis 2

$$H_0 : \beta_1 = 0,$$

Berarti secara parsial gaya kepemimpinan, tidak berpengaruh signifikan kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Bogor 1.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0,$$

Berarti secara parsial gaya kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Tbk Bogor 1.

3. Hipotesis 3

$$H_0 : \beta_2 = 0,$$

Berarti secara parsial motivasi, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Tbk Bogor 1.

$$H_1 : \beta_2 \neq 0,$$

Berarti secara parsial motivasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Tbk Bogor 1.

4. Hipotesis 4

$$H_0 : \beta_3 = 0,$$

Berarti secara parsial disiplin, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Tbk Bogor 1.

$$H_1 : \beta_3 \neq 0,$$

Berarti secara persial disiplin, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *receiving retur* pada Gudang PT. Indomarco Prismatama Tbk Bogor 1.