

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Bernardin dan Russel (2011) menyatakan, kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai. Kinerja menurut Robbins (2006), berkaitan dengan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.

Kemudian Mathis dan Jackson (2012) menyatakan, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Kinerja adalah perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna (Sedarmayanti, 2007). Menurut (Al Mehrzi dan Singh, 2016) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama suatu waktu tertentu periode dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau target atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya yang telah disepakati bersama. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapat dari usaha yang telah dilakukan oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam kurun waktu tertentu.

b. Teori Keseimbangan

Menurut Wexley dan Yulk, kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reseonabel*). Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya. Selanjutnya, seorang pegawai juga harus memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya, dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam artian bahwa diantara sesama pegawai haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh (Sinambela, 2018).

c. Indikator Kinerja

Adapun Indikator kinerja menurut Noor (2016) yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas yang dihasilkan

Yaitu menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas yang dihasilkan

Yaitu berkenaan dengan jumlah produk atau jasa yang dihasilkan.

3. Waktu kerja

Yaitu menerangkan akan beberapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerjanya.

4. Kerjasama

Yaitu menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1) Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis.

2) Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan oleh pegawai adalah ketika bekerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk

menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kalaupun pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

3) Lingkungan Organisasional

Dalam lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

e. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Menurut Tyson dan Jackson (2010) dalam (Priansa, 2019) terdapat empat tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- 1) Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan serta tugas-tugas yang merintangai keberhasilan.
- 2) Memilih faktor-faktor keberhasilan yang praktis dan membuang faktor-faktor yang tidak mempunyai nilai.
- 3) Menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- 4) Menganalisis faktor-faktor tersebut pada tingkat kelompok dan tingkat individu.

2. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Menurut Robin dan Judge (2011) dalam Wibowo (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan, dimana sumber dari pengaruh tersebut mungkin formal, seperti diberikan oleh jenjang manajerial dalam organisasi. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Wibowo, 2017).

Tindakan dan perbuatan pemimpin akan selalu diikuti oleh bawahannya, kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin akan mempengaruhi perilaku bawahannya, sehingga kepemimpinan dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Menurut Sutrisno (2015) kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa didalam menegakkan kedisiplinan, maka hendaknya dimulai dari pemimpin, apabila seorang pemimpin mampu memberikan ketauladanan, memberikan

perintah, maupun dalam mengkoordinasikan bawahannya (misalnya datang tepat waktu) dengan cara yang baik dapat memberikan dampak yang positif, yaitu sikap disiplin yang tinggi.

Menurut Fahmi (2018) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Maka dari itu kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti sari manajemen. Dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan dengan lancar dan karyawan menjadi bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja dan proses manajemen suatu organisasi akan baik jika tipe, gaya, cara, atau style kepemimpinan yang diterapkan pemimpinnya baik. Jelasnya baik buruknya dan tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan dan kewibawaan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan pada bawahannya.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu sikap atau tindakan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi orang lain untuk bertindak dan bersikap sesuai dengan apa yang diperintahkan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga pemimpin lebih mudah dalam mendorong karyawannya untuk meningkatkan kinerja. Proses mempengaruhi seorang pemimpin hendaknya mampu menciptakan rasa saling pengertian

yang baik dan harmonis untuk mewujudkan kerja sama antar keseluruhan unsur manusia didalam organisasi, mempermudah pencapaian tujuan organisasi dan menjadi landasan setiap hubungan pemimpin dan anggota.

b. Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif (Sutrisno, 2016).

c. Gaya Kepemimpinan

Menurut gaya kepemimpinannya, pemimpin dapat dibedakan menjadi lima (Edison, Anwar dan Komariyah, 2018) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik memiliki hubungan interpersonal yang kuat antara pemimpin dan pengikutnya. Dengan kekuatan yang dimiliki, pemimpin karismatik dengan mudah mempengaruhi pengikut atau anggotanya untuk tujuan-tujuan tertentu.

2) Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri pengikut maupun organisasi mereka.

3) Kepemimpinan transaksional

Kemampuan pemimpin transaksional untuk memenuhi bawahan dapat meningkatkan produktivitas. Pemimpin transaksional unggul dalam fungsi-fungsi manajemen. Mereka bekerja keras, bersikap toleran, dan bersikap adil.

4) Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah gaya pemimpin yang menunjukkan perhatian besar terhadap bawahan atau para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahannya

untuk ikut berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi.

5) Kepemimpinan otokratis

Kepemimpinan otokratis menganggap bahwa potensi yang dimiliki bawahannya dianggap rendah sehingga mereka dipandang tidak mampu berbuat apa-apa (Syamsir Torang, 2014).

d. Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Gitosudarmo dan Sudita (dalam Sunyoto 2016) yaitu :

1. Direktif

Karyawan tau apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja mereka dan pengarahan khusus dari pemimpin.

2. Suportif

(Mendukung)

Mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

3. Partisipatif

Memberikan kebebasan berpendapat dan mempertimbangkan saran.

4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Menetapkan tujuan dan memperlihatkan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian disiplin kerja

Definisi Disiplin Kerja banyak dikemukakan oleh para ahli diantaranya yaitu menurut Hasibuan (2012) dalam Priansa (2019) menyatakan, disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnely (2010) dalam Priansa (2020), disiplin kerja merupakan penggunaan bentuk hukuman atau sanksi bagi pegawai yang melakukan pelanggaran atau penyimpangan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) menyatakan, disiplin kerja adalah bentuk pelatihan dalam rangka menegakan berbagai peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Kemudian menurut Rivai dan Sagala (2013) menyatakan, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Priansa (2019) disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati berbagai peraturan yang ada di perusahaan, baik baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta tidak mengelak untuk menerima sanksi atau hukuman jika jika melakukan pelanggaran.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku pegawai atau karyawan yang dengan sukarela menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku serta sadar dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan serta tidak mengelak ketika diberikan hukuman ketika melanggar peraturan yang sudah dibuat. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif yang bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negative yang menjatuhkan pegawai yang berbuat salah, tindakan negative ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, kelesuan, dan ketakutan pada penyelia.

Menurut Priansa (2019) menguraikan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai, antara lain:

- 1) Menaati peraturan, keputusan, maupun norma yang berlaku di perusahaan

Agar seluruh pegawai yang ada di perusahaan mampu bersikap dan berperilaku bijaksana di tempat kerja, yaitu dengan menaati berbagai peraturan, keputusan, maupun norma yang berlaku.

- 2) Memelihara nilai-nilai budaya organisasi perusahaan

Nilai-nilai budaya organisasi yang telah dibangun oleh *founding father* perusahaan akan terpelihara dengan adanya disiplin kerja karena setiap pegawai akan merasa bertanggung jawab untuk memeliharanya.

- 3) Menyesuaikan tujuan individu pegawai dengan tujuan perusahaan

Disiplin kerja mampu menjamin adanya kesesuaian antara tujuan tiap-tiap individu pegawai dan tujuan perusahaan sehingga tujuan keduanya mampu bersinergi dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

- 4) Menciptakan situasi yang kondusif

Disiplin kerja mampu menciptakan situasi yang kondusif dalam rangka mencapai tujuan bersama sehingga kinerja pegawai maupun perusahaan akan meningkat.

- 5) Menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi

Pegawai mampu menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi sesuai dengan tujuan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

6) Membangun dan memelihara hormat serta saling percaya

Disiplin kerja mampu membangun dan memelihara rasa hormat serta saling percaya antara pegawai dengan organisasi maupun antara pegawai dengan level jabatan lebih rendah dengan pemimpin.

c. Bentuk disiplin kerja

Disiplin kerja terdiri atas sejumlah bentuk menurut Priansa (2019), antara lain:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif berkaitan dengan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menggerakkan pegawai agar mau dan mampu mematuhi pedoman kerja serta berbagai aturan maupun standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan utamanya adalah agar mampu menggerakkan kepatuhan pegawai dan disiplin diri pegawai.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif berkaitan dengan upaya perusahaan untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin wajib

mendapatkan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahan atau ketidak disiplin pegawai, yang berpedoman pada berbagai aturan yang berlaku, baik perundang-undangan maupun peraturan perusahaan. Tujuan pemberian sanksi adalah memberikan efek jera, memperbaiki kualitas kerja pegawai, serta memelihara berbagai peraturan yang berlaku diperusahaan.

3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum diberikan hukuman yang lebih serius. Pelaksanaan disiplin progresif akan memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan.

d. Pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal (Mangkunegara, 2017).

1) Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian

peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

2) Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3) Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4) Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja

berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan.

e. Indikator-indikator kedisiplinan kerja

Menurut (Arda, 2017) ada 8 indikator kedisiplinan antara lain sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang ingin dituju harus tepat dan jelas ditangani dan cukup jaringan untuk karyawan agar dapat dimengerti. Ini dapat diartikan dengan arahan (tugas) yang telah dibagi kepada pegawai harus sesuai dengan keahlian dari para pegawai sehingga ia dapat bekerja dengan serius dan disiplin.

2) Teladan pemimpin

Pemimpin harus bisa menjadi contoh dan panutan oleh para karyawan dalam melakukan sesuatu. Oleh karena itu pemimpin diharuskan untuk memberikan panutan pada karyawan lainnya, beretika baik, jujur, tidak pilih kasih, bisa membuktikan perkataannya terhadap tindakannya. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan karyawan akan pasti mengikuti contoh dari atasan dengan baik juga.

3) Balas jasa

Balas jasa akan meningkatkan semangat dan motivasi bagi pegawai sehingga semakin tinggi rasa balas jasa semakin besar juga rasa kedisiplinan karyawan. Karyawan akan sulit disiplin jika balas jasa tidak sesuai dengan hasil kinerja yang telah dikerjakan.

4) Keadilan

Keadilan yang dapat menjadi awal dalam memberikan tuntunan atau sanksi akan mempengaruhi yang membuat menjadi kedisiplinan karyawan akan semakin baik. Pimpinan yang hebat dalam keadilan selalu memiliki sifat yang tidak pilih kasih terhadap seluruh karyawan yang berada di perusahaan. Dengan keadilan yang jelas maka akan membuat kedisiplinan semakin meningkat. Dengan kata lain keadilan harus diterapkan sebegitu mungkin pada setiap organisasi agar kedisiplinan pada suatu organisasi dapat meningkat dengan baik.

5) Waskat

Waskat berarti pemimpin wajib peduli dan langsung memantau kelakuan, akhlak, etika, semangat kerja, dan hasil kerja karyawannya. Waskat efektif dapat mempengaruhi kedisiplinan dan akhlak kerja pegawai. Pegawai merasakan mendapati kepedulian, pelajaran, cara, arahan, dan pemantauan

dari pimpinan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

6) Sanksi hukuman

Tingkat dalam memberikan sanksi ketika melakukan kesalahan turut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sanksi hukuman harus diatur sedemikian rupa dengan pertimbangan yang matang, logis, dan disampaikan secara jelas kepada karyawan yang berada pada perusahaan. Sanksi hukuman hendaknya harus setimpal dengan kesalahan yang dilakukan, bersifat merubah, dan menjadi sarana penyemangat untuk menjaga kedisiplinan dalam perusahaan.

7) Ketegasan

Atasan harus benar dalam mengambil keutusan dan tepat dalam bertindak, sehingga setiap kali mengambil keputusan saat memberikan hukuman yang tidak disiplin diharuskan sama dengan aturan yang telah diterapkan. Atasan harus berani dalam mengambil keputusan yang tegas menerapkan hukuman untuk bawahan yang tidak mematuhi norma akan dihormati dan disegani cara memimpin oleh para karyawan.

8) Hubungan kemanusiaan

Direct Single Relationship, direct group relationship, dan cross relationship memiliki hubungan yang mencerminkan kesamping dan keatas oleh sebab itu dapat dikatakan semua

telah berjalan dengan optimal. Sehingga dapat menciptakan *human relationship* yang cocok bisa menghasilkan lingkungan dan kondisi kerja yang nyaman untuk para pegawai yang bekerja pada organisasi. Hal tersebut akan membuat karyawan lebih disiplin terhadap peraturan organisasi. Jadi, kedisiplinan akan terwujud apabila adanya hubungan baik antara sesama karyawan di perusahaan.

4. Semangat Kerja

a. Definisi Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2010), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Menurut Bardriyah (2015) semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di sebuah perusahaan. Pengertian semangat kerja menurut Hasibuan (2010), mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Menurut Purwanto (2012), menyatakan bahwa “ Semangat kerja adalah reaksi emosional dan mental dari seseorang terhadap pekerjaannya. Semangat kerja mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaan seseorang”. Apabila pekerjaan tanpa merasa senang optimis mengenai kegiatan tugas serta ramah satu sama lain maka karyawan

tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah dan pesimis, maka reaksi itu akan dikatakan sebagai bukti semangat kerja yang rendah.

Menurut Hasibuan (2013), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja merupakan hal penting yang harus dijalani oleh setiap karyawan di perusahaan manapun karena semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap kebijakan, karir, kondisi kerja, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan sebuah sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaan itu sendiri dan lingkungan pekerjaannya yang baik sehingga akan menimbulkan dampak positif dalam melakukan suatu pekerjaan tersebut.

b. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersifat material dan non material (Nitiese mito) yaitu:

1) Gaji atau upah yang cukup

Pemberian upah merupakan dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, upah merupakan balas jasa yang

diberikan perusahaan kepada karyawan, dan pemberian gaji yang cukup kepada karyawan diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dari karyawan itu sendiri. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan semaksimal mungkin.

2) Memenuhi kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi mereka juga mempunyai kebutuhan rohani yaitu tempat menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan lain sebagainya.

3) Sesekali perlu menciptakan suasana yang santai

Banyak sekali cara yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan, misalnya dengan mengadakan rekreasi atau berpiknik bersama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan sebagainya.

4) Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat,

Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keahliannya atau keterampilannya masing-masing. Karena kesalahan menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal, disamping itu semangat kerja mereka akan menurun.

5) Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju

Perlunya kesempatan untuk maju berarti memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri

dalam penerimaan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan diberikan kepada karyawan yang berprestasi berupa kenaikan pangkat (promosi), kenaikan gaji dan sebagainya.

6) Pemberian insentif yang terarah

Pemberian tambahan penghasilan secara langsung bagi karyawan yang berprestasi sangat efektif untuk mendorong meningkatkan semangat kerja.

7) Fasilitas yang menyenangkan

Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas kerja yang menyenangkan bagi karyawan seperti kafetaria, tempat rekreasi, kamar kecil yang bersih, tempat olahraga dan lain sebagainya.

c. Penilaian Semangat Kerja

Menurut Amstrong (2013) organisasi dapat menilai semangat kerja karyawan sebagai berikut:

1) Absensi

Dapat dilihat dari seberapa jauh karyawan merasa senang bekerja dalam organisasi.

2) Kerja sama tim

Kerja sama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerja sama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di

antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) Kualitas organisasi sebagai pihak pemberi kerja.

Dilihat dari kualitas pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4) Jumlah tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Dilihat dari bagaimana karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya

5) Keadilan

Yaitu perlakuan oleh organisasi maupun atasan mereka.

6) Dukungan yang diberikan oleh para atasan dan rekan kerja.

Dilihat dari seberapa besar dukungan yang diterima karyawan dari para atasan dan rekan kerjanya.

7) Antusiasme

Setiap karyawan yang ada dalam suatu kantor dituntut untuk memiliki kemampuan dan bekerja keras karena dengan adanya kerja maka pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

d. Indikator Semangat Kerja

Indikator semangat kerja menurut Sastrohadiwiryo, (2011) berikut diuraikan penjelasan masing-masing indikator:

1) Absensi

Merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya.

2) Disiplin kerja

Merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan bukan karena adanya paksaan (Wursanto, 2010).

3) Kerjasama

Kerjasama adalah suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

4) Tanggung Jawab

Merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya.

5) Produktivitas kerja

Sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa.

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti yang berkaitan dengan analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan	Variabel	Hasil
-----	--------------	----------	-------

	Identitas Jurnal		
1.	Isyandiari, Idris (2018) <i>Jurnal JIBEKA</i> <i>Volume 12, No 1, 2018: 17 – 22</i> ISSN: 0126-1258	X1= Kepemimpinan X2= Disiplin Kerja Y= Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Idris dan Sari (2019) MBIA p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 18, No. 1, April 2019 Peringkat Akreditasi Sinta 5	X1= Kepemimpinan X2= Disiplin Kerja Y= Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan adanya Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sucofindo (Persero) Kota Palembang
3.	Wijaya, dkk (2020) Journal of Business and Economics Research (JBE) Vol 1, No 1, Februari 2020, Hal. 17-24 ISSN 2716-4128 (Media Online)	X1= Kompensasi X2= Kepemimpinan Y= Kinerja Karyawan	1. Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Secara simultan kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4.	Arifin, dkk (2019) Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS) Vol 1, No 1,	X1= Kompetensi X2= Kompensasi X3= Kepemimpinan Y= Kinerja Karyawan	1. Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepemimpinan memiliki

	Agustus 2019 ISSN 2685-869X (media online) Hal 22 – 29		pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Wahyuni (2018) Majalah Ilmiah BIJAK ISSN 1411-0830 Vol. 15, No. 1, Maret 2018, pp. 77 – 90	X1= Pengawasan Internal X2= Kepemimpinan Y= Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Pengawasan Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pengawasan internal dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6.	Marjaya dan Pasaribu Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1, Maret 2019, 129-147 http://jurnal.um-su.ac.id/index.php/MANEGGIO ISSN 2623-2634 (online) DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650	X1= Kepemimpinan X2= Motivasi X3= Pelatihan Y= Kinerja	1. Kepemimpinan berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Hidayat (2017) journal of management Review ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X http://jurnal.ung.ac.id/index.php/managementreview	X1= Disiplin Kerja X2= Budaya organisasi Y= Kinerja karyawan	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan 3. Disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Volume 1 Number 2 Page (51-56)		
8.	Kemanci (2018) Nile Journal of Business and Economics http://journal.nileuniversity.edu.ng/index.php/NileJBE/ NileJBE (2018) 8: 36-47	X1= Esprit De Corps/Team Spirit Y=Employees Performance	1. the result revealed a positive and significant relationship between teamwork, esprit de corps and employee performance
9.	Budiman, dkk Jurnal EMBA Vol.4 No.4 September 2016, Hal. 321-332 ISSN 2303-1174	X1= kompetensi X2= Motivasi X3= Disiplin Kerja Y= Kinerja	4. Secara simultan kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 5. Kompetensi secara parsial positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. 6. Motivasi secara parsial positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 7. Disiplin Kerja secara parsial positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja merupakan variabel tertinggi yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
10.	Hindriari ISSN : 2339 – 0689, E-ISSN : 2406-8616 J. KREATIF, Vol. 6, No. 3, Juli 2018 (1 - 13)	X1= Kepemimpinan Y= Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Mariani dan Sariyathi(2017) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6,	X1=Motivasi X2=Komunikasi X3=Disiplin Kerja Y=Kinerja Karyawan	1. Secara simultan motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	No. 7, 2017: 3540-3569 ISSN : 2302-8912		<ol style="list-style-type: none"> 2. Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Artana dan Suastika (2018) Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi p-ISSN 2301-8291 e-ISSN 2622-1489 Vol. 24, No. 1, Juni 2018, hal 66 – 79	X1=Kompensasi X2=Kepemimpinan Y=Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Secara simultan kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Husain (2018) ISSN 2621 – 797X Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 1, No. 1, Juli 2018 (1 - 15)	X1=Disiplin Kerja Y=Kinerja Karyawan	Dari analisis regresi diperoleh variabel disiplin kerja diperoleh konstanta bernilai positif diartikan jika ada perubahan kenaikan pada variabel disiplin kerja maka akan mengakibatkan variabel kinerja karyawan juga akan meningkat dengan kontribusi pengaruh yang positif dan signifikan.
14.	Anwar, dkk (2018) Sigma: Journal of Economic and Business Vol. 1 (1), January 2018, pp. 46-64 ISSN 2599-2007 (Print), ISSN 2614-140X (Online)	X1= Kepemimpinan Transformasional X2= Disiplin Kerja X3= Semangat Kerja Y= Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Semangat kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kepemimpinan transformasional, Disiplin kerja,

	Journal homepage http://journal.stie-66.ac.id/index.php/sigmajeb		dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
15.	Kelimedda, dkk European Journal of Human Resource Management Studies ISSN: 2601 - 1972 ISSN-L: 2601 - 1972 Available online at: http://www.oapub.org/soc Volume 2 Issue 1 2018	X1= Motivation X2= Job Satisfaction X3= Discipline Y=Employee Performance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partially, job motivation had a significant effect toward employee performance. 2. Partially, job satisfaction had a significant effect toward employee performance. 3. Partially, job discipline had no significant effect toward employee performance. 4. Simultaneously, job motivation, job satisfaction, and job discipline had a significant effect toward Employee Performance
16.	Nasution (2019) Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program studi Akuntansi, 5 (1) Mei 2019. ISSN 2443-3071 (Print) ISSN 2503-0337 (Online). DOI: 10.31289/jab.v5i1.2441	X1= Remunerasi X2= Semangat Kerja Y= Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara simultan remunerasi dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Secara parsial semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	Parashakti dan Ekhsan <i>Journal of Reseacrh in Business, Economics, and Education</i>	X1= Disiplin Kerja X2= Motivasi Y= Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

	Volume 2 E-ISSN 2686-6056 Issue 3 June Edition 2020		
18.	Hartono (2020) ISSN 2356-3966 E-ISSN: 2621-2331 Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi VOL.7 NO.2 MEI 2020, HAL. 2020-237	X1= Disiplin Krja X2= Pelatihan Y= Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Hipotesis ketiga dalam meneliti bisa dikatakan dapat mempengaruhi dengan signifikan secara bersama-sama antara variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap Kinerja Karyawan
19.	Ginting (2020) EDUTECH CONSULTANT BANDUNG Jurnal AKSARA PUBLIC ISSN: 2655-1918 Volume 4 Nomor 3 Edisi Agustus 2020 (56-67)	X1= Kepemimpinan X2= Pelatihan X3= Disiplin Kerja Y= Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Pada hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan, pelatihan, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
20.	Kartika dan Djastuti DIPONEGORO JOURNAL OF	X1= Pelatihan X2= Disiplin Kerja Z = Kepuasan Kerja Y= Kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan

	MANAGEMENT Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, Halaman 1-12 http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr ISSN (Online): 2337-3792		signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
21.	Tika (2020) journal of management Review ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X http://jurnal.ungal.ac.id/index.php/managementreview Volume 4 Number 2 Page (501-513)	X1= Kompensasi X2= Gaya kepemimpinan X3= Semangat Kerja Y= Kinerja karyawan	1. Kompensasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan atas Kinerja Karyawan PT. XYZ. 2. Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan atas Kinerja Karyawan PT. XYZ. 3. Semangat Kerja juga tidak memiliki pengaruh signifikan atas Kinerja Karyawan PT. XYZ.
22.	Yusup Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen (E -ISSN : 2615- 4978, P-ISSN : 2086-4620) Vol IX No 2, Nopember 2018	X1= Semangat kerja X2= Kecerdasan emosional Y= Kinerja	1. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari semangat kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja 2. Semangat kerja berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja 3. Kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja
23.	Indayani Management Development and Applied Research Journal Website: http://ojs.unsul	X1= Pengembangan SDM X2= Semangat Kerja Y= Kinerja pegawai	Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan metode regresi linear berganda, maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan SDM (X1) dan semangat kerja (X2) menampakkan hasil yang positif dan signifikan terhadap

<p>bar.ac.id/index.php/mandar Volume 2 Nomor 2 Edisi Juni 2020 63 E-ISSN: 2654-4504 P-ISSN: 2721-1436</p>		<p>peningkatan kinerja pegawai.</p>
---	--	-------------------------------------

Sumber: Berbagai jurnal, diolah (2020)

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Menurut Robin dan Judge, 2011 (dalam Wibowo, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan, dimana sumber dari pengaruh tersebut mungkin formal, seperti diberikan oleh jenjang manajerial dalam organisasi. Menurut Fahmi (2018) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Pemimpin berperan dalam mempengaruhi karyawannya untuk menuju sebuah pencapaian perusahaan sehingga para karyawan akan mematuhi arahan dari pimpinannya.

Hasil penelitian Isvandiari dan Idris (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang mendukung hal tersebut

dilakukan oleh Arifin, dkk (2019); Wahyuni (2018); Wardhani, dkk (2016); Artana dan Suastika (2018); Ginting (2020); Idris dan Sari (2019); Hindriari (2018); Marjaya dan Pasaribu (2019).

2. Pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan, 2012 (dalam Priansa, 2019) menyatakan, disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Mathis dan Jackson (2012), disiplin kerja adalah bentuk pelatihan dalam rangka menegakan berbagai peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan suatu tingkah laku seseorang dalam mematuhi dan menjalankan aturan-aturan yang dibuat perusahaan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Jika tingkat kedisiplinan karyawan kurang, seperti telat dalam mengerjakan pekerjaan maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Isvandiari dan Idris (2018) menyatakan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang mendukung hal tersebut dilakukan oleh Hidayat (2017); Budiman, dkk (2016); Mariani dan Sariyathi (2017); Husain (2018); Anwar, dkk (2018); Kelimeda, dkk (2018); Parashakti dan Ekhsan (2020); Hartono (2020); Ginting (2020); Idris dan Sari (2019), Kartika dan Djastuti (2017).

3. Pengaruh antara Semangat Kerja terhadap Kinerja

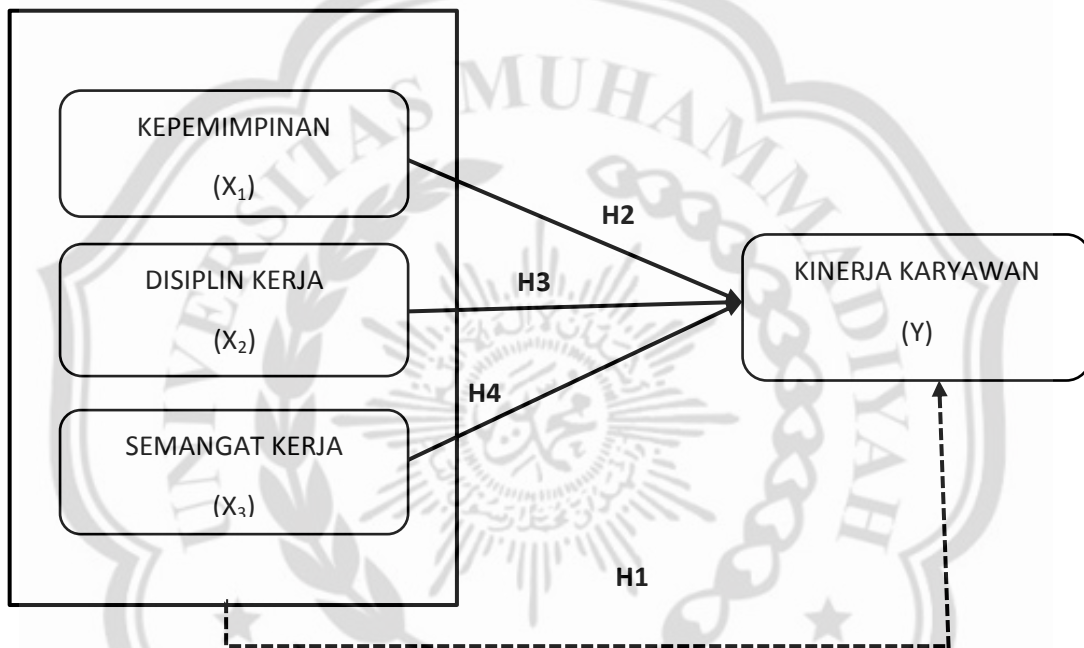
Menurut Bardriyah (2015) semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di sebuah perusahaan. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa semangat kerja adalah perilaku pegawai yang melakukan pekerjaan yang lebih baik dan lebih giat. Sementara itu, Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Semangat kerja berperan pada proses ketika seorang karyawan melakukan pekerjaannya sedangkan kinerja lebih kepada hasil akhir dari sebuah proses yang sudah dilakukan oleh seorang karyawan tersebut. Jadi kesimpulannya hasil dari kinerja sangat dipengaruhi oleh semangat kerja seorang karyawan pada saat melakukan pekerjaannya. Ketika seorang karyawan dalam melakukan tugasnya merasa bersemangat bisa dipastikan hasil dari kinerjanya akan baik begitu pula sebaliknya, ketika seorang karyawan melakukan pekerjaannya tanpa semangat kerja yang tinggi maka kualitas kinerjanya juga akan menurun.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartati (2017) menyatakan bahwa secara parsial semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang sejalan dengan hal ini dilakukan oleh Anwar, dkk (2018); Kemanci (2018), Yusup (2018), Indayani (2020).

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut maka kerangka penelitian ini dapat disajikan pada Gambar 2.1 berikut ini.



Keterangan:

1. Secara Parsial (—————)
2. Secara Simultan (- - - - -)

Gambar 2.1. Gambar Kerangka Penelitian

E. Hipotesis

Hipotesis atau dugaan sementara dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan, disiplin kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4: Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

