

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja

Beberapa pakar telah memberikan definisi Kinerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) Kinerja adalah:

“Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.”

Menurut Benardin dan Russel (2011) Kinerja adalah:

“Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.”

Menurut Litjan Poltak Sinambela, dkk., (2011) Kinerja adalah: “Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.”

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan wujud atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban oleh pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

b. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan dan sasaran kinerja disusun bersumber pada visi, misi, dan rencana strategi suatu organisasi (Wibowo, 2009). Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja

dapat berlangsung seperti yang diharapkan dan tercapainya kinerja tinggi. Menurut Sheila J. Costello (dalam Sinemba, 2012), tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi. Selanjutnya, tujuan jangka panjang ditindaklanjuti dengan tujuan tahunan yang menjadi tujuan divisi, bagian, seksi, dan seluruh pegawai secara berjenjang mulai dari pimpinan atas hingga pegawai.

Menurut Wibowo (2009) dalam Sinambela (2018) sasaran kerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa. Menurut Furtwengler (2000) Sinambela (2018) sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan ketrampilan berkomunikasi.

c. Teori Keseimbangan

Menurut Wexley dan Yukl (dalam Sinambela, 2012), 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 (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Harbani Pasolong (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencakupi dan minat.
- 2) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- 3) Energi, yaitu sumber kekuatan diri dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir Panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- 4) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- 6) Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
- 7) Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

e. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015) dalam (Amalia, 2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- 2) Kuantitas Kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Kerjasama Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.
- 4) Tanggung Jawab Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- 5) Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Beberapa pakar telah memberikan definisi Kinerja.

Menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2011) Kepemimpinan adalah:

“Kepemimpinan sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian tujuan.”

Menurut Robbins dan Judge (2011) Kepemimpinan adalah: “Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.”

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010) kepemimpinan adalah: “Kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.”

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar dapat mencapai suatu tujuan.

b. Pentingnya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran (Newstrom, 2011). Kepemimpinan merupakan faktor penting yang membantu individu atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi dan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Teori Perilaku

Dalam Wibowo (2017) *Behavioral theory* atau teori perilaku kepemimpinan tumbuh sebagai hasil dari ketidakpuasan terhadap *Trait theories* atau teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antara manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku pemimpin secara langsung memengaruhi efektivitas kelompok pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memengaruhi orang lain dengan efektif.

Ohio State Studies, studi ini mengidentifikasi adanya dua dimensi perilaku pemimpin yang dinamakan *Initiating Structure* dan *Consideration*. *Initiating Structure* merupakan tingkatan keadaan di mana seorang pemimpin mungkin mendefinisikan dan menstrukturkan perannya dan bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin dengan *Initiating Structure* tinggi adalah seseorang yang menugaskan anggota kelompok pada tugas tertentu, mengharapkan pekerja memelihara standar kinerja yang pasti, dan menekankan pencapaian *deadline*.

Sedangkan *consideration* dideskripsikan sebagai tingkatan di mana seseorang mungkin mempunyai hubungan kerja yang ditandai oleh saling percaya, menghargai gagasan pekerja, dan menghargai perasaan mereka. Pemimpin dengan *consideration* tinggi adalah seseorang yang membantu pekerja yang mempunyai masalah personal,

bersahabat dan mudah didekati, dan memperlakukan dengan semua pekerjaan.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2011) dalam penelitian (Prayudi, 2017)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah:

- 1) Kemampuan, upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam menggerakkan dan mendorong serta memotivasi karyawan dalam bekerja sesuai target yang ingin dicapai.
- 2) Kepribadian, merupakan sikap tegas, berani, dan agresif yang ditunjukkan pemimpin dalam memberikan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan.
- 3) Pengalaman, merupakan kondisi di mana pimpinan menunjukkan kinerja yang dimiliki, dengan memberikan petunjuk dan masukan terhadap pekerjaan seperti melakukan pembicaraan terhadap hal-hal yang mendesak.
- 4) Intelektual, merupakan kemampuan pimpinan dalam melakukan komunikasi terhadap karyawan terhadap tugas yang diberikan masing-masing
- 5) Lingkungan kerja, kemampuan menciptakan lingkungan kerja oleh pemimpin dalam mengorganisir situasi pekerjaan yang dihadapi karyawann di dalam maupun di lapangan.

e. Indikator-indikator kepemimpinan

Menurut (Pamungkas, 2011) dalam (Prayudi, 2017), indikator kepemimpinan yaitu:

- 1) Peduli dan Menghargai Karyawan, dengan adanya rasa menghargai kepada anak buah, tentu menjadi suatu motivasi yang jitu dalam memacu semangat kerja anggota tim. Pujian dan penghargaan walau terhadap sesuatu yang kecil akan membuat anggota tim merasa dihargai. Alhasil, kemajuan kinerja akan terus meningkat.
- 2) Integritas, berarti melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang anda katakan. Integritas membuat orang lain percaya bahwa anda dapat diandalkan dan mampu membawa “pengikut” anda ke posisi teratas.
- 3) Bijaksana, seorang pemimpin yang bijaksana dapat mengubah sisi negatif dari anggota timnya menjadi suatu kekuatan positif yang dapat memajukan timnya.
- 4) Memberikan Arahan dan Dukungan, pemimpin adalah mereka yang bias memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu sasaran. Memberikan arahan dan dukungan disini juga berarti perhatian dalam apa yang dilakukan anggota tim, memberikan nasihat dan arahan khususnya dalam menghadapi keadaan yang sulit.
- 5) Bersikap adil, ini sangat penting agar setiap anggota tim tau bahwa mereka tidak dinomorduakan dan masing-masing dari

mereka adalah penting. Bersikap adil bukan berarti membagi waktu dan perhatian yang sama kepada setiap anggota, namun memberikan perhatian, perlakuan yang adil, yang sepantasnya kepada setiap anggota tim.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Beberapa pakar telah memberikan definisi Komitmen Organisasi.

Menurut Greenberg dan Baron (2003) Komitmen Organisasi adalah:

“Komitmen Organisasi yaitu suatu tingkatan di mana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan tidak ingin meninggalkannya.”

Menurut Meyer dan Allen (1997) Komitmen Organisasi adalah:

“Komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam berorganisasi.”

Menurut Luthans (2011) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

b. *The Exchange Relationship Theory* /Teori Pertukaran Relasional

Teori pertukaran relasional (*the exchange relationship theory*), teori ini memandang terjadi pertukaran relasional dan kepentingan antara organisasi sebagai suatu system dan para anggota organisasi, dalam hal ini karyawan. teori ini dikemukakan oleh March dan Simon pada tahun 1958 (Angle dan Perry, 1981).

Teori ini menyakini bahwa terdapat pertukaran yang terjadi antara seseorang dengan orang lain adalah berlandaskan pada imbalan dan pengorbanan yang dilakukan. Dalam kontekstual organisasi, teori pertukaran relasional menekankan pada pertukaran yang terkait dengan organisasi dan kontribusi individu karyawan. dalam hal ini adalah keputusan karyawan untuk berpartisipasi (Angle dan Perry, 1981). Makna dari pernyataan ini adalah pertukaran yang dipersyaratkan oleh organisasi, dimaknai oleh karyawan dengan melakukan kegiatan berproduksi secara ketentuan organisasi ataukah berpartisipasi dengan kesadaran karyawan untuk melakukan hal terbaik bagi organisasi.

c. Tipe Komitmen

Menurut Newstrom (2011) membedakan adanya tiga bentuk komitmen, dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) *Affective Commitment*, suatu tingkat emosional positif dimana pekerja ingin mendesak usaha dan memilih untuk tetap dengan organisasi.
- 2) *Normative Commitment*, merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat atau etika familial yang mendorong

mereka melakukan demikian. Mereka yakin mereka harus berkomitmen system keyakinan orang lain dan milik mereka internalisasi norma dan perasaan sebagai kewajiban.

- 3) *Continuance Commitment*, mendorong pekerja tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi, dalam waktu dan usaha, dan kerugian ekonomi dan social mereka akan terjadi apabila mereka meninggalkan.

d. Membangun Komitmen Organisasional

Menurut Greenberg dan Baron (2003) menyampaikan beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengembangkan komitmen organisasional:

- 1) *Make jobs interesting and give people responsibility*, membuat pekerjaan menarik dan memberi orang tanggung jawab. Orang cenderung mempunyai komitmen tinggi pada organisasi apabila mendapat kesempatan baik untuk mengontrol cara mereka melakukan pekerjaan dan dikenal dalam memberikan kontribusi penting. Memberikan pekerjaan yang menarik untuk dilakukan dan memberi mereka tanggung jawab atas pekerjaan adalah cara paling efektif dalam memotivasi orang dan dikenal sebagai *job enrichment*. Sementara itu, *job involvement* program merupakan cara melibatkan pekerja dalam banyak aspek pengambilan keputusan korporasi.

- 2) *Align the interests of the company with those of the employees*, menyalarkan kepentingan perusahaan dengan pekerja. Apabila melakukan sesuatu yang baik bagi organisasi juga membuat baik bagi pekerja, pekerja mungkin akan sangat besar komitmennya pada organisasi. Banyak perusahaan memperkenalkan *profit-sharing plans*, yang merupakan rencana insentif di mana pekerja menerima bonus secara proporsional dengan tingkat keuntungan perusahaan.
- 3) *Enthusiastically recruit new employees whose values closely match those of the organizations*, secara antusias merekrut pekerja yang mempunyai nilai-nilai yang sesuai dengan organisasi. Perusahaan yang menunjukkan kepada pekerjanya bahwa mereka peduli pada kerja keras menarik mereka mungkin akan menemukan individu yang sangat mempunyai komitmen tinggi pada perusahaan.
- 4) *Listen to your employee*, mendengar pada pekerja. Cara paling mudah untuk meningkatkan komitmen paling efektif dan tidak mahal adalah dengan sekedar mendengarkan pekerja. Dengan sekedar mendengarkan para pekerja menunjukkan bahwa mereka peduli tentang apa yang harus dikatakan.

e. Indikator Komitmen Organisasi

Busro (2018) dalam jurnal (Tania, 2020) menyebutkan bahwa, Tiga komponen komitmen organisasi yang harus diperhatikan saat mengembangkan instrumen yaitu:

- 1) Komponen afektif terdiri dari indikator-indikator: karakteristik personal, karakteristik struktur organisasi, karakteristik hubungan kerja, pengalaman kerja, kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.
- 2) Komponen kontinu terdiri dari indikator-indikator keuntungan bila seseorang tetap tinggal sebagai anggota organisasi, dan kerugian bila ia meninggalkan organisasi.
- 3) Komponen normatif meliputi indikator-indikator: sosialisasi (budaya, keakraban antar anggota), dan investasi di dalam organisasi.

4. Disiplin kerja

a. Pengertian disiplin kerja

Beberapa pakar telah memberikan definisi Komitmen Organisasi.

Menurut Handoko (2001) Disiplin adalah:

“Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.”

Menurut Davis dalam Sinambela (2012) Disiplin adalah:

“Disiplin penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.”

Menurut Taliziduhu Ndraha (1999) Kerja adalah:

“Kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut.”

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005) Kerja adalah:

“Kerja disamping untuk memenuhi kebutuhan hidup, juga mempunyai nilai terhadap lingkungan kerja/perusahaan dan masyarakat luas.”

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan pegawai atau karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. 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. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi (Henry Simamora, 2001). Menurut Hani Handoko (2001) berpendapat bahwa pendisiplinan untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sementara itu, 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.

Sedangkan menurut Bejo Siswanto (2005) dalam Sinambela (2018) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

- 1) Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah untuk keberlangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik yang hari ini, maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus antara lain :
 - a) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis agar dapat melaksanakan perintah manajemen.
 - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

c. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto (2005) dalam Sinambela (2018) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima:

- 1) Frekuensi kehadiran. Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- 2) Tingkat kewaspadaan. Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
- 3) Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- 5) Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama pegawai.

d. Pendekatan Indisipliner

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi (Veithzal Rivai, 2004), sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Sementara itu, Agus Dharma (2004) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat Tindakan indisipliner dapat dilakukan mulai dari pendekatan yang mendidik hingga pada pemecatan.

- 1) Pertama, pembicaraan informal. Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali.
- 2) Kedua, peringatan lisan. Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk “mengumpat pegawai”.
- 3) Ketiga, peringatan tertulis. Peringatan tertulis diberikan untuk pegawai yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.
- 4) Keempat, merumahkan sementara. Merumahkan sementara adalah Tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulang kali melakukan pelanggaran.

- 5) Kelima, demosi. Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai.
- 6) Keenam, pemecatan. Pemecatan merupakan Langkah terakhir setelah Langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik.

e. Indikator-indikator kedisiplinan kerja

Menurut Hasibuan, (2012) dalam (Marpaung, Fenny K, 2019) Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.
- 2) Kesiediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.
- 3) Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan.
- 4) Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan.
- 5) Tata tertib, dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat.

B. Penelitian terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

JURNAL KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Arsilah, (2018) Jurnal MAKER ISSN: 2502-4434 Vol. 4, No. 2, DESEMBER 2018	X1 : Kepemimpinan X2 : Kepuasan Kerja Y : Disiplin Kerja	1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja 2) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
2.	Kamal, M. Basri (2016) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 15, No. 01, April 2015 ISSN: 1693-7619 (Print) http://jurnal.umsu.ac.id	X1: Kepemimpinan X2: Pengawasan Y: Disiplin Kerja	1) Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Disiplin Kerja Karyawan 2) Pengawasan berpengaruh Terhadap Disiplin Kerja Karyawan
3.	Puspaningrum, dkk (2019) ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi http://studentjournal.umpo.ac.id/index.php/isoquant	X1: Penerapan Sistem Absensi <i>Fingerprint</i> X2: Motivasi Kerja X3: Kepemimpinan Y: Disiplin Kerja	1) Sistem Absensi <i>Fingerprint</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja 2) Motivasi Kerja berpengaruh dan signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan

	ISSN: 25987496, E- ISSN: 25990578 Vol. 3 No. 2 Oktober 2019 Hal: 35-44		3) Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan
4.	Ziraluo (2017) Jurnal Warta Edisi: 54 Oktober 2017 ISSN: 1829 - 7463	X1 : Kepemimpinan X2 : Pengawasan X3 : Kepuasan Kerja Y : Disiplin Kerja	1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja 2) Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja 3) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
JURNAL DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
5.	Marpaung, dkk, (2019) Jurnal Manajemen Volume 5 Nomor 2 (2019) p – ISSN: 2301-6256 Juli – Desember 2019 e - ISSN: 2615-1928 http://ejournal.lmii medan.net	X1: Pengembangan Karir X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	1) Pengaruh Pengembangan Karir berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II Medan 2) Disiplin Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II Medan
6.	Irawan, Aditya dkk, (2018) Aditya Irawan/Economic Education Analysis Journal 7 (1) (2018) p-ISSN 2252-6544 e-ISSN 2502-356X	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Fasilitas Kantor X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja Pegawai	1) Gaya kepemimpinan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kota Semarang 2) Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

			Dinas Perdagangan Kota Semarang 3) Fasilitas kantor tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kota Semarang.
7.	<p>Amalia, Eva dkk, (2019)</p> <p>Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 3 No. 2 Edisi September 2019 ISSN: 2549-3477 e-ISSN: 2623-1077 DOI: https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i2</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja Pegawai</p>	<p>1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin 2) Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin</p>
8.	<p>Idris, Muhammad (2019)</p> <p>MBIA p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 18, No. 1, April 2019 Peringkat Akreditasi Sinta 5</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus PT Sucofindo Palembang Indonesia 2) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus PT Sucofindo Palembang Indonesia</p>
9.	<p>Simanjuntak, dkk, (2020)</p> <p>Jurnal Warta Edisi 63, Volume 14, Nomor 1: 1-208</p>	<p>X1: Disiplin Kerja X2: Kepemimpinan X3: Kompetensi Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Disiplin Kerja berpengaruh dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2) Kepemimpinan berpengaruh dan</p>

	Januari 2020 ISSN: 1829-7463		signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 3) Kompetensi Kerja berpengaruh dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
JURNAL KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
10.	Saputri, (2018) Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2, September 2018, hlm. 141-151. e-ISSN:2548-9909	X1 : Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Pegawai	1) kepemimpinan secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan 2) motivasi kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Arifai, (2018) Volume 3 Nomor 1 Edisi Februari 2018 ISSN : 2540-816X	X1 : Kepemimpinan X2 : Motivasi X3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3) disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
12.	Basuki, dkk, (2018) Volume 3 Nomor 1 Edisi Februari 2018 ISSN : 2540-816X	X1 : Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja X3 : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan	1) kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan non medis RSIA YK Madira Palembang. 2) disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan non medis

			<p>RSIA YK Madira Palembang.</p> <p>3) kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan non medis RSIA YK Madira Palembang.</p>
13.	<p>Prayudi, (2017)</p> <p>Jurnal Manajemen Vol 3. No. 2, p. 20-27 p - ISSN : 2301 - 6256 http://ejournal.lmii medan.net/index.php/jm/article/view/10/10</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Kepemimpinan berpegaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan</p> <p>2) Lingkungan Kerja berpegaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan</p>
14.	<p>Adi, dkk, (2016)</p> <p>Manajerial Volume 9 Nomor 2 November 2015 - April 2016 ISSN 2477-1376 hh. 57-64</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja X3: Kepuasan Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>2) Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>3) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan</p>
15	<p>Shodikin (2018)</p> <p>Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis, 3 (2), 2018, Hal: 61 – 72 ISSN 2442 - 5028 (Print) 2460 - 4291 (Online)</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Budaya Kerja Z: Motivasi Kerja Y: Kinerja</p>	<p>1) Kepemimpinan tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>2) Budaya Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja</p> <p>3) Budaya Kerja tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan</p>

16.	Ferry, dkk (2020) Jurnal Mantik Volume 4, Number 2, Aug 2020, pp. 1344-1349 E-ISSN 2685-4236	X1: Leadership X2: Motivation X3: Work Discipline Y: Employee Performance	1) leadership has a significant effect on employee performance PT Panjiwira Surya Mandiri Medan 2) motivation has a significant effect on employee performance at PT Panjiwira Surya Mandiri Medan. 3) Work Discipline has a significant effect on Employee Performance at PT Panjiwira Surya Mandiri Medan 4) Leadership, Motivation and Work Discipline have a significant effect on Employee Performance in PT Panjiwira Surya Mandiri Medan.
-----	--	--	---

JURNAL KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
17.	Kurniawan, (2018) Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No.1, Oktober 2018 ISSN: 2622 – 8882, E-ISSN: 2622-9935	X1: Disiplin Kerja X2: Motivasi X3: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	1) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

18.	<p>Ningrum, (2020)</p> <p>Jurnal Ecobisma Vol. 7 No. 1 Tahun 2020 P-ISSN : 2477- 6092 E-ISSN : 2620- 3391</p>	<p>X1: Kecerdasan Emosional X2: Kepuasan Kerja X3: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	<p>Nashrullah, Zain Riyadh, Romat Saragih (2020)</p> <p>JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 4 No. 3, 2020 P-ISSN; 2541-5255 E-ISSN: 2621- 5306</p>	<p>X1: <i>Coaching</i> X2: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Coaching</i> mempunyai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial 2) komitmen organisasi yang mempunyai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial

20.	<p>Mardiyana, dkk, (2019)</p> <p>JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia) Vol. 9 No. 2 Desember Hal. 100-113 e-ISSN:2541-2566 p-ISSN:2088-916X</p>	<p>X1: Kepuasan Kerja X2:Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2) komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
21.	<p>Marsoit dkk, (2017)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4285-4294 ISSN 2303-1174</p>	<p>X1: Pelatihan X2:Disiplin Kerja X3:Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2) disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3) komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
22.	<p>Pahlawi dkk (2020)</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Vol 11 No 1 (2020) DOI: 10.18196/mb.1119 1</p>	<p>X1: Leadership X2: Organization Commitment X3: Motivation X4: Job Satisfaction Y: Improving Performance</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Leadership has a significant effect on Organizational Commitment. 2) Leadership has a significant effect on motivation 3) Leadership has a significant effect on job satisfaction. 4) Leadership has a significant effect on performance 5) Organizational Commitment has a significant effect on performance 6) Motivation has a significant effect on performance. 7) Job Satisfaction has

			significant effect on performance.
JURNAL KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
23.	Setiawan, Edi (2018) Prima Ekonomika-Vol.9, No. 1, Maret 2018 ISSN : 2087-0817	X1:Gaya Kepemimpinan X2:Komitmen Organisasi Y: Disiplin Kerja M: Kepuasan Kerja	1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. 2) Komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja 4) Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.
24.	Andhika, dkk (2018) Jurnal Manajemen Tools Vol. 9 No. 1 Juni 2018 ISSN : 2088-3145	X1:Komitmen Organisasi X2: Pengawasan Y: Disiplin Kerja	1) komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan 2) pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan
25.	Singall, dkk (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018,	X1: Pengaruh Iklim Organisasi X2:Komitmen Organisasi Y: Disiplin Kerja	1) Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pegawai. 2) Komitmen Organisasi

	Hal. 2678 – 2687 ISSN 2303-1174		berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pegawai
26.	Tania, dkk (2020) Jurnal Bisnis Kolega Vol. 6 No. 1. Juni 2020 p-ISSN: 2476- 910X e-ISSN: 2621-8291	X1:Komitmen Organisasi X2: Budaya Kerja Y: Disiplin Kerja	1) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan PT.Trans Sumatera Agung, Medan. 2) Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan PT.Trans Sumatera Agung, Medan.
27.	Hermaya, dkk (2018) Diponegoro Journal Of Management http://ejournal- s1.undip.ac.id/inde x.php/dbr Volume 7, Nomor 1, Tahun 2018, Halaman 1-15 ISSN (Online): 2337-3792	X1: Iklim Organisasi X2:Komunikasi Organisasi X3:Komitmen Organisasi Y: Disiplin Kerja	1) Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. 2) komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. 3) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
JURNAL PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil

<p>28.</p>	<p>Prastiwi, Swastika Dyah, dkk (2019)</p> <p>Jurnal Magisma Vol. VII No. 2 – Tahun 2019 ISSN: 2337-778X E-ISSN : 2685-1504</p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Motivasi Kerja M: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap disiplin kerja. 2) Motivasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap disiplin kerja. 3) Kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4) Motivasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 5) Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 6) Pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan melalui disiplin kerja tidak terbukti signifikan dalam penelitian ini. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan 7) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan melalui disiplin kerja tidak terbukti
------------	--	--	---

			<p>signifikan dalam penelitian ini. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja</p>
29.	<p>Barkhowa, Mokhammad Khukaim dkk, (2017)</p> <p>Jurnal Magisma Vol. 5 No. 1 – Tahun 2017 ISSN: 2337778X</p>	<p>X1: Kepemimpinan M: Kedisiplinan Karyawan Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>2) kepemimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan</p> <p>3) kedisiplinan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>8) kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan dimediasi oleh variabel intervening yaitu kedisiplinan karyawan</p>
30.	<p>Wahyu dkk, (2019)</p> <p>Maker: Jurnal Manajemen ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019</p>	<p>X1: Komitmen M: Disiplin Kerja Y: Kinerja Pegawai</p>	<p>1) Komitmen berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>2) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>9) komitmen terhadap variabel dependen kinerja pegawai dimediasi oleh variabel intervening yaitu disiplin kerja</p>

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu diatas, penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen), yaitu Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) yaitu Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja sebagai variabel (intervening). Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh variabel Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai variabel intervening sebagai berikut :

1. Pengaruh antara Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Dalam Wibowo (2017) berkenaan dengan kepemimpinan, *Behavioral theories Ohio State Studies* dengan dimensi *initiating structure* merupakan tingkatan keadaan di mana seorang pemimpin mungkin mendefinisikan dan menstrukturkan perannya dan bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan, sehingga seorang pemimpin selalu mengawasi pekerjaan bawahan agar tidak melanggar peraturan bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh karena itu kepemimpinan mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Arsilah (2018), Kamal (2016), Puspaningrum dkk (2019), Ziraluo (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja.

2. Pengaruh antara Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Menurut March dan Simon pada tahun 1958 berkenaan dengan komitmen organisasi, teori pertukaran relasional (*the exchange relationship theory*) teori ini meyakinkan bahwa terdapat pertukaran yang terjadi antara seseorang dengan orang lain adalah berlandaskan pada imbalan dan pengorbanan yang dilakukan. Komitmen karyawan merupakan rasa kesetujuan karyawan terhadap nilai-nilai yang dianut perusahaan. Dengan kesesuaian antara nilai karyawan dengan nilai perusahaan maka karyawan akan mudah mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2018), Andhika, dkk (2018), Singall, dkk (2018), Tania, dkk (2020), Hermaya, dkk (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja.

3. Pengaruh antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wexley dan Yukl (dalam Sinambela, 2012) berkenaan dengan kinerja, teori keseimbangan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Ketika perusahaan memberikan rasa keadilan kepada setiap karyawannya maka kinerja secara optimal akan mudah untuk dicapai.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Marpaung dkk, (2019), Irawan dkk, (2018), Amalia dkk, (2019), Idris (2019), Simanjuntak dkk, (2020) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam Wibowo (2017) berkenaan dengan kepemimpinan, *Behavioral theories Ohio State Studies* dengan dimensi *initiating structure* merupakan tingkatan keadaan di mana seorang pemimpin mungkin mendefinisikan dan menstrukturkan perannya dan bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang tepat memiliki kemampuan untuk mengajak atau mengarahkan sekelompok orang agar dapat melakukan suatu tugas atau kegiatan yang ada didalam perusahaan agar dapat mencapai hasil yang maksimum sehingga dengan begitu tujuan perusahaan akan mudah untuk dicapai, jika suatu pemimpin dapat melaksanakan tugasnya dengan baik serta mampu mengarahkan para karyawannya dan memberi motivasi penuh terhadap pekerjaannya maka hal ini juga akan berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

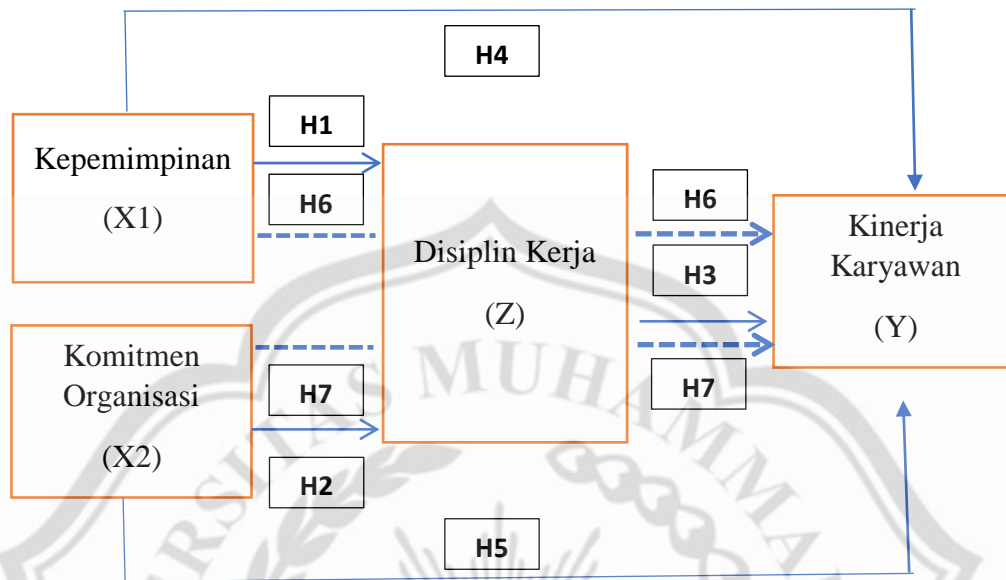
Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Arifai (2018), Basuki dkk, (2018), Prayudi (2017), Adi dkk, (2016), Ferry dkk (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut March dan Simon pada tahun 1958 berkenaan dengan komitmen organisasi, teori pertukaran relasional (*the exchange relationship theory*) teori ini meyakinkan bahwa terdapat pertukaran yang terjadi antara seseorang dengan orang lain adalah berlandaskan pada imbalan dan pengorbanan yang dilakukan. Komitmen Organisasi merupakan keinginan atau tujuan suatu individu untuk tetap terlibat dengan organisasinya dalam suatu pekerjaan maupun berpartisipasi secara aktif dalam segala kegiatan yang ada di perusahaan atau tidak ada keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut, jika suatu karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan maka mereka akan cenderung bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dengan begitu maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018), Ningrum (2020), Nashrullah dkk (2020), Mardiyana dkk, (2019), Pahlawi dkk (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Keterangan :

————— : Pengaruh langsung
 - - - - - : Pengaruh tidak langsung

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini :

- H1** : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- H2** : Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja
- H3** : Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4** : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5** : Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H6 : Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

H7 : Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

