

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. LANDASAN TEORI**

##### **1. Disiplin Kerja**

###### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Menurut (Singodimedjo dalam Sutrisna 2017) Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Bedjo Siswanto dalam Umi & Sri, (2016) menyatakan disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap patuh, menghormati, menghargai dan taat terhadap peraturan peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai 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 (Sinambella, 2018). Menurut Hasibuan dalam Umi & Sri (2016) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

#### **b. Teori Disiplin Kerja**

Teori disiplin kerja menurut Rivai (2011) merupakan suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Sehingga dengan adanya disiplin kerja yang baik diterapkan oleh para karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

#### **c. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Hasibuan (2016) yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Tetapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Di sini letak pentingnya asas the right man in the right place and the right man in the right job.

2) Kepemimpinan. Dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para 19 bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, supaya para bawahan pun berdisiplin baik.

3) Insentif (Tunjangan Dan Kesejahteraan). Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila

balas jasa yang di terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuannya beserta keluarganya. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik jika selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4) Keadilan. Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pimpinan atau manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5) Pengawasan Melekat. Pengawasan melekat harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahan. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerjanya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya.

#### **d. Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2016) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu:

##### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja dan berdisiplin.

##### **2. Disiplin Korektif**

Disiplin Korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan

#### **e. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2015), Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja

- a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada 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.

**f. Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah :

- 1) Taat terhadap aturan waktu Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

## **2. Komitmen Organisasi**

### **a. Definisi Komitmen Organisasi**

Wiener dalam Ria & Darman, (2017) Menyatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasional merupakan respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif pada aspek khusus pekerjaan (William & Hazer, 1986) dalam (Ria & Darman, 2017).

Menurut Steers dalam Ria & Darman, (2017) komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi.

disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi. Komitmen terhadap perusahaan adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan, dan untuk keinginannya melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut. Komitmen Organisasional dapat juga dikatakan sebagai loyalitas karyawan, yang merupakan sebuah derajat yang mana seorang karyawan mengidentifikasi diri terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Hal ini juga dapat untuk mengukur keinginan karyawan untuk tetap bertahan di masa yang akan datang, dan kecenderungan positif yang muncul dari karyawan adalah catatan kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijakan organisasi, dan menurunnya tingkat perputaran karyawan (Davis & Newston dalam Ria & Darman, 2017).

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

#### **b. Teori Komitmen Organisasi**

Pritanadhira (2019) mengemukakan teori komitmen organisasi dari Allen dan Meyer :

Allen dan Meyer mencetuskan teori ini pada tahun 1990. Allen dan Meyer mendefinisikan komitmen sebagai keinginan untuk mempertahankan keanggotaan suatu organisasi sebagai kewajiban. Selain itu, komitmen juga berkaitan dengan proses internalisasi dari hasil sosialisasi yang berkaitan dengan budaya organisasi. Berdasarkan teori Allen dan Meyer meninjau dimensi dari komitmen organisasi, yaitu: adanya keinginan karyawan yang ingin mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dalam suatu organisasi, adanya keinginan karyawan untuk bertahan sebagai anggota dalam organisasi karena adanya keharusan untuk patuh, serta adanya keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena mempertimbangkan keuntungan jika bertahan dan kerugian jika berpindah.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Priansa (2018) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yakni :

- 1) Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.

- 2) Keamanan Kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.
- 3) Pemahaman organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.
- 4) Keterlibatan pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
- 5) Kepercayaan pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua belah pihak harus saling mempercayai.

#### **d. Dimensi Komitmen Organisasi**

Benna et al., (2017) menyebutkan bahwa terdapat 3 dimensi dari komitmen organisasional yang dikonseptualisasikan oleh Meyer dan Allen (1993), antara lain sebagai berikut :

- 1) Komitmen afektif (*Affective commitment*) yaitu mengacu pada keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya karena identifikasi mereka dengan tujuan dan nilai organisasi. Komitmen afektif terbentuk atas dasar kenyamanan individu dalam organisasi.

- 2) Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*) yaitu tingkat keterikatan atau komitmen terhadap organisasi yang berkaitan dengan beban biaya yang dirasakan terkait dengan opsi untuk meninggalkan organisasi. Kontinuitas komitmen adalah kecenderungan untuk melakukan aktivitas secara konsisten.
- 3) Komitmen normatif (*Normative commitment*) yaitu komitmen yang merefleksikan kewajiban yang dirasakan untuk tetap berada dalam organisasi. Komitmen ini mengacu pada keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi berdasarkan kesesuaian sisa loyalitas atau kewajiban moral untuk membayar kembali organisasi untuk keuntungan yang telah diterima dari organisasi. Komitmen ini membuat karyawan merasa bahwa tetap bergabung di organisasi adalah tindakan yang benar dan sesuai dengan moral untuk dilakukan (Nzewi et al., 2017).

#### **e. Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator Komitmen Organisasi dalam Busro (2018) menyatakan bahwa :

- 1) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi : (a) kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, (b) loyalitas terhadap organisasi, dan (c) kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- 2) Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi : (a) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam

organisasi, (b) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi

3) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi :

(a) kemauan bekerja dan (b) tanggung jawab memajukan organisasi.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2017), seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif pada pekerjaannya. Menurut Robbins, (2003) dalam Meithiana (2017), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Greenberg & Baron (2003) dalam Meithiana (2017), mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2000) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan

memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2011) dalam (Meithiana, 2017).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif maupun negatif individu tentang pekerjaan mereka.

#### **b. Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja dikemukakan oleh Wexley dan Yukl (1977) dalam Arda (2017) yang terdiri dari 3 (tiga) macam, yaitu :

##### 1) *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Ada empat ukuran dalam teori ini. Pertama, orang yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil. Kedua, perbandingan dengan orang lain, yaitu sekelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai pembanding rasio masukan atau perolehan. Ketiga, masukan (*input*) yaitu karakteristik bawaan seperti keahlian, umur, jenis kelamin, dan ras. Keempat, perolehan (*outcome*), yaitu apa yang diterima oleh seseorang dari pekerjaannya, seperti penghargaan, tunjangan dan upah.

Keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio antara masukan (usaha) dengan perolehan (imbalan) sepadan dengan rasio karyawan lainnya. Ketidakadilan dikatakan ada, jika rasio tersebut tidak sepadan, rasio antara masukan dengan

perolehan seseorang mungkin terlalu besar atau kurang dibanding dengan rasio lainnya. Apabila keadilan terjadi, karyawan tersebut merasa mendapat kepuasan dan sebaliknya, apabila terjadi ketidakadilan antara *input* dan *outcome*, maka terjadi ketidakpuasan.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

## 2) *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Teori ini mempunyai pandangan bahwa kepuasan seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

Seseorang merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat ketidaksesuaian. Sebaliknya, makin jauh dari

kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

### 3) *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Menurut Herzberg (1977) ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Kedua, berupa serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan yang akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Model teori Herzberg pada dasarnya mengasumsikan bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep berdimensi satu. Penelitiannya menyimpulkan bahwa diperlukan dua kontinum untuk menafsirkan kepuasan kerja secara tepat. Apabila kepuasan kerja tinggi ditempatkan di satu ujung, maka ujung yang lain adalah rendahnya kepuasan kerja.

### c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (dalam Kinanti, 2012), mengemukakan bahwa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah:

#### 1) *Mentality Challenging* (Kerja yang Secara Mental Menantang)

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan mereka, menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang, pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

#### 2) *Equitable Reward* (Penghargaan yang Setimpal)

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pegupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

#### 3) *Supportive Working* (Kondisi Lingkungan Kerja yang Mendukung)

Karyawan akan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan

tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit). Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai pekerjaan dekat rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relative modern, dengan alat-alat yang memadai.

#### 4) *Supportive Colleagues* (Rekan Kerja yang Mendukung)

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung mendengar pendapat pegawai.

#### **d. Dimensi Kepuasan Kerja**

Luthans (2006) dalam (Meithan, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja meliputi 6 (enam) dimensi yakni gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Gaji. Berkaitan dengan kompensasi yang diperoleh pegawai atas pekerjaan yang dilakukan. Uang yang diperoleh pegawai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan dasar pegawai namun juga untuk kebutuhan yang lebih tinggi. Oleh karena itu gaji yang diterima pegawai haruslah memenuhi kebutuhan nominal, bersifat mengikat, menimbulkan semangat, diberikan secara adil, dan bersifat dinamis.
- 2) Pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan harus menarik bagi pegawai, memberikan kesempatan belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah memberikan rasa jenuh, akan tetapi pekerjaan terlalu berat membuat pegawai tertekan.
- 3) Promosi. Merupakan proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi di dalam organisasi. Promosi diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja pegawai dalam organisasi.
- 4) Kelompok kerja. Teman kerja yang ramah dan mudah diajak kerjasama memberikan kepuasan kerja bagi pegawai lainnya. Teman kerja seperti ini jika terjadi secara merata diantara kelompok kerja akan membuat pekerjaan menjadi mudah dilakukan dan akibatnya pegawai mendapat kepuasan kerja.

- 5) Pengawasan. Gaya atasan dalam menjalankan pengawasan terhadap pegawai dapat berupa memberikan perhatian dan partisipasi pegawai. Pengawasan yang memberikan perhatian terhadap kepentingan pegawai dan mengajak pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terhadap pekerjaan pegawai sendiri akan sulit dilupakan pegawai.
- 6) Kelompok Kerja. Di dalam organisasi pegawai masuk ke dalam kelompok kerja. Kelompok kerja yang kondusif akan memberikan kemudahan pegawai bekerja dan pada akhirnya memberikan kepuasan pegawai.

#### **e. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Afandi, 2018), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan. Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Upah. Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- 3) Promosi. Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- 4) Pengawas. Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5) Rekan kerja. Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

#### 4. Kepemimpinan

##### a. Definisi Kepemimpinan

Menurut (Wahyudi, 2017) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam 4 bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut (Rauch & Behling dalam Ansory & Indrasari, 2018) Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

*House* dalam Purwaningsih, (2020), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan perusahaan. Kepemimpinan adalah suatu proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk menunaikan suatu tugas, misi, atau tujuan dan mengarahkan organisasi yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2009) dalam Eko & Herlina (2016) Kepemimpinan sebagai

kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah prestasi dari suatu visi atau sasaran. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan (Robbins, 2006) dalam (Septiani, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memerikan motivasi serta mengarahkan karyawan guna mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

#### **b. Teori Kepemimpinan**

Gaol (2020) mengemukakan bahwa terdapat beberapa teori-teori kepemimpinan, yaitu :

##### 1) Teori Kepemimpinan “*Path-Goal*”

Teori jalur-tujuan (*path-goal*) muncul pada tahun 1970-an yang dikemukakan oleh Robert J. House. House mengonsepsi teori jalur-tujuan tentang kepemimpinan menggunakan teori harapan motivasi untuk mengidentifikasi bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan, motivasi, dan kinerja bawahan. Teori jalur-tujuan mempermudah dalam memahami perilaku pemimpin dikaitkan dengan kepuasan dan kinerja bawahan (House, 1971; Lussier & Achua, 2016).

##### 2) Teori Kepemimpinan “*Skill*”

Tahun 1990-an teori ini muncul dikemukakan oleh David McClelland. David mengemukakan bahwa kinerja harus dinilai

berdasarkan kompetensinya. Dalam teori kepemimpinan skill, pengetahuan, kemampuan dan keahlian sangat diperlukan supaya menjadi pemimpin yang efektif. Skill kepemimpinan merupakan faktor utama dalam pekerjaan (Chow *et al.*, 2017).

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan. Keith Davis (dalam Thoah, 2007) adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan. Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin Universitas Sumatera Utara 16
- 2) Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial. Kepemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.
- 3) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
- 4) Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan. Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

### **d. Dimensi Kepemimpinan**

Veitzhal Rivai (2012) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara

dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi, yaitu :

- 1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
  - a) Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
  - b) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
- 2) Kemampuan yang efektivitas
  - a) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
  - b) Menyelesaikan tugas tepat waktu
  - c) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
- 3) Kepemimpinan yang partisipatif
  - a) Pengambilan keputusan secara musyawarah
  - b) Dapat menyelesaikan masalah secara tepat
  - c) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
- 4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
  - a) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
  - b) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
- 5) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
  - a) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
  - b) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

#### **e. Indikator Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam Rahman & Prasetya, (2018) diantaranya adalah:

##### 1) Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

##### 2) Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

##### 3) Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

#### 4) Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

#### 5) Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

#### 6) Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

## 7) Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

## 8) Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan. Berikut ini tabel penelitian terdahulu :

Tabel 2.1  
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
1	Rindi, Dewi (2018) <i>Jurnal Manajemen Tools</i> ISSN : 2088-3145, Vol. 9 No. 1 Juni 2018.	Independen : <b>Komitmen Organisasi</b> Dependen : Disiplin	Terdapat <b>pengaruh yang positif</b> antara komitmen organisasi terhadap disiplin kerja, diterima.

		Kerja Karyawan.	
2	Firmansyah, Muhammad (2019) <i>Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram</i> ISSN : 2621-7902	Independen : <b>Komitmen Organisasi</b> Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Secara simultan iklim organisasi dan komitmen organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Sekretariat DPRD kabupaten Bima.
3	Zuhrah (2017) <i>JOM Fekon, Vol. 4 No. 1, Februari 2017.</i> ISSN 1693-4474	Independen : -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja -Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Karyawan.	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja secara <b>signifikan</b> .
4	Ivan, Eddy (2018) <i>Agora vol. 6, No. 2 (2018)</i> ISSN 2355-5408	Independen : - -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kedisiplinan kerja sopir tetap PT Sumber Karya.
5	Syintia, Suhermin (2018) <i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen.</i> e-ISSN: 2461-0593	Independen : Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan.	kepuasan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja karyawan PT Tissor Indonesia Surabaya.
6	Hadijah (2018) <i>Jurnal Warta Edisi : 55</i> ISSN : 1829-7463	Independen : Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap disiplin kerja STIE Al Washliyah Sibolga dengan nilai korelasi yang tinggi.
7	Rani, Ikhsan (2019) <i>Jurnal Sekretari dan Manajemen, Vol. 3 No. 2 September 2019,</i> P-ISSN 2550-0805 E-ISSN : 2550-0791.	Independen : Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Berdasarkan perhitungan 48 responden pada distribusi kuesioner, nilai koefisien korelasi sebesar 0,482 berarti bahwa <b>kepuasan kerja</b> dan motivasi kerja pada disiplin kerja <b>memiliki pengaruh yang kuat</b> .
8	Sudarmin (2017)	Independen :	Secara parsial diperoleh

	<i>International Journal of Social Science and Business. Vol. 1 (4) pp. 257-264.</i>	Kepuasan Kerja. Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	variabel kepuasan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Camat Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu dengan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut : $Y = 38,491 + 0,661X$ dengan signifikan 0,004 lebih kecil dari alpha 5%.
10	Jeli (2017) <i>JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam) Vol. 2 No. 2, Juli-Desember 2017.</i> ISSN 2338-8412	Independen : Kepemimpinan  Dependen : Disiplin Kerja Karyawan.	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.
11	Said, Radiman (2019) <i>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 2 No. 1, Maret 2019, 117-128.</i> ISSN 2623-2634	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Pegawai.	Kepemimpinan memiliki <b>pengaruh negatif tetapi tidak signifikan</b> terhadap disiplin kerja Pegawai.
12	Muhammad (2017) <i>Jurnal Ekonomi &amp; Studi Pembangunan, Vol. 18 No. 1, April 2017, hlm. 34-40.</i> ISSN 2460-2299	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Pegawai	Variabel <b>kepemimpinan</b> dan motivasi kerja pegawai <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar.
13	Dwi, Nur (2020) <i>Inovasi – 16 (2), 2020; 233-240.</i>	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Karyawan.	Hasil dari penelitian ini membuktikan <b>kepemimpinan</b> dan reward baik secara parsial dan simultan <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terdapat disiplin kerja karyawan PT. Indoexim International.
14	Fariz, Adam, Anwar (2019) <i>eJournal Ilmu Pemerintahan</i>	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kepemimpinan camat <b>berpengaruh</b>

	ISSN 2477-2631	Karyawan	terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor camat di Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser.
15	Yapentra (2017) <i>Eko dan Bisnis (Riau Economics &amp; Business Reviewe)</i> , Vol. 8, Nomor 4, Desember 2017. E-ISSN 2614-123X	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan pada Posmetro Mandau Duri, maka berikut ini penulis berkesimpulan bahwa variabel kepemimpinan <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja karyawan pada Posmetro Mandau Duri
16	Mulyanto, Lenny (2018) <i>Account</i> , Vol. 7 No. ISSN 2716-1728	Independen : Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan kontrak di Politeknik Negeri Jakarta, dapat disimpulkan Kepuasan kerja <b>berpengaruh</b> terhadap disiplin kerja karyawan kontrak Politeknik Negeri Jakarta.
17	Nazar (2017) <i>Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil</i> , Vol.7 No.2, Oktober 2017. ISSN 2748-2737	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Variabel kepemimpinan <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap disiplin kerja karyawan pada Posmetro Mandau Duri.
18	Iskandar (2018) <i>Jurnal Akuntansi &amp; Ekonomika</i> , Vol.8 No.2, Desember 2018. ISSN 2837-4957	Independen : Kepuasan Kerja Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Kepuasan kerja secara simultan memberikan pengaruh sebesar 61.8% terhadap disiplin kerja karyawan pada Akademi Kebidanan Internasional Pekanbaru.

19	Rifa'i (2018) Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman, Vol.7 No.1, Januari 2018. ISSN 1979-8075	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Pegawai	Terdapat <b>pengaruh yang signifikan</b> antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri 060794 Medan Area, pengaruh yang ditimbulkan sedang atau cukup
20	Lia (2017) JOM Fekon, Vol.4 No.1, Februari 2017. ISSN 2389-1828	Independen : Kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja Pegawai	Variabel kepemimpinan <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap disiplin kerja dan menolak hipotesis pertama bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
21	Rindi, Dewi (2018) Jurnal Manajemen Tools, Vol.9 No.1, Juni 2018. ISSN 2088-3145	Independen : Komitmen Organisasi Dependen : Disiplin Kerja Karyawan	Secara serempak komitmen organisasi dan pengawasan memiliki pengaruh serta hubungan yang positif terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Artha Gita Sejahtera Medan.
22	Tening (2018) eJournal Pemerintahan Integratif. ISSN 2337-8662	Independen : Kepemimpinan Dependen ; Disiplin Kerja Karyawan	Kepemimpinan memiliki hubungan yang <b>positif dan signifikan</b> dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mahakam Ulu.

### C. Hubungan Antar Variabel

#### 1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Seorang karyawan perlu mempunyai komitmen diri pada pekerjaan. Komitmen merupakan keberpihakan karyawan dari faktor lain atau alternatif yang dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Dengan semakin kuatnya komitmen organisasi karyawan akan menghasilkan disiplin kerja

yang semakin baik. Menurut Steers dalam Ria & Darman, (2017) komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi. Hal tersebut dikuatkan oleh hasil riset dahulu yang mengungkapkan jika **komitmen organisasi** berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap **disiplin kerja karyawan** ((Rindi dan Dewi (2018); Ivan dan Eddy (2018); Firmansyah dan Muhammad (2019)).

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Seseorang yang mengalami kepuasan cenderung untuk mempertahankan kepuasan yang dimilikinya dengan cara berusaha untuk melakukan tindakan yang sama agar terus mendapatkan kepuasan tersebut. Menurut (Sutrisno, 2017), seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif pada pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins dalam Meithiana, 2017). Hal tersebut dikuatkan oleh hasil riset dahulu yang mengungkapkan jika **kepuasan kerja** berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap **disiplin**

**kerja karyawan** ((Sudarmin (2017); Ivan dan Eddy (2018); Syintia dan Suhermin (2018)).

### 3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan

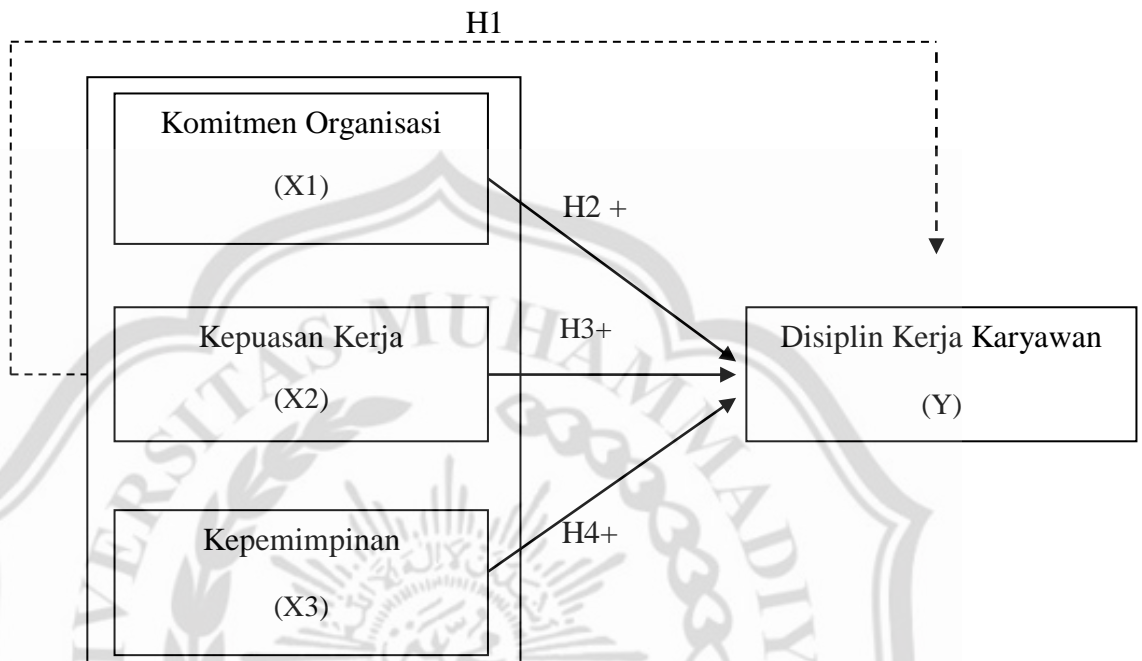
Seorang akan berperilaku disiplin bila mendapatkan dukungan dari orang lain khususnya orang yang paling dekat dengan dirinya. Semakin besar pengaruh orang tersebut maka semakin disiplin seseorang. Hal ini sesuai dengan Wahyudi, (2017:119) bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggotanya. Hal tersebut dikuatkan oleh hasil riset dahulu yang mengungkapkan jika **kepemimpinan** berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap **disiplin kerja karyawan** ((Jeli (2017); Dwi dan Nur (2020)).

#### D. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti membuat kerangka pemikiran yang dapat menjelaskan sistematika kerja dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran adalah Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) sebagai variabel bebas

dan Disiplin Kerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

### E. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, penelitian yang relevan dan kerangka berfikir yang telah dikemukakan di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

H<sub>2</sub> : Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

H<sub>3</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

H<sub>4</sub> : Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

