

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian**

Manajemen Sumber Daya Manusia atau MSDM adalah suatu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan karyawan pada perusahaan, fokus yang dipelajari MSDM ini hanya masalah yang berhubungan dengan karyawan manusia saja.

Manner dalam Hasibuan (2011: 10) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat). Gomes (dalam Mathis, 2012: 4) mengemukakan bahwa (Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (karyawan) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individual, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diuraikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengadaan, pengembangan, pemberian

kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan karyawan dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.2. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (dalam Widiarko, 2017: 12) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas.

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2013:12) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

##### a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang karyawan yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.

##### b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Merupakan seberapa besarnya Motivasi atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

**c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)**

Merupakan proses penempatan seorang karyawan yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

**d. Kerjasama Tim (*Teamwork*)**

Melihat bagaimana seorang karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar karyawan, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para karyawannya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

**e. Kreatifitas (*Creativity*)**

Merupakan kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

**f. Inovasi (*Inovation*)**

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

**g. Inisiatif (*initiative*)**

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Adapun dalam kaitannya dengan variabel dalam penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Gaya Kepemimpinan**

Kartini Kartono (2012) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

**b. Motivasi**

Menurut Umi Farida (2016) Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

**c. Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (Umi farida, 2016: 42), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **3. Indikator Kinerja**

Dalam penelitian ini sebagai indikator kinerja karyawan berdasarkan pendapat dari Rivai dan Sagala (2013: 548) yang mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan dengan indikator sebagai berikut:

- a. Ketelitian dan kerapian bekerja
- b. Kecepatan penyelesaian pekerjaan
- c. Pemeliharaan alat kerja kantor
- d. Ketepatan kerja
- e. Ketrampilan kerja

#### **2.1.3. Gaya Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Slamet (2014: 3), gaya kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui Lingkungan Kerja untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Sutrisno (2012: 64) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain agar berperilaku seperti apa yang dikehendaki.

## 2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2010: 46), gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori, yaitu:

### a. Pemimpin Transaksional

Pemimpin jenis ini memandu atau memotivasi pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Tipe pemimpin transaksional dibagi menjadi empat karakteristik pemimpin, yaitu:

#### 1) Imbalan kontingen.

Kontrak pertukaran imbalan atas upaya, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

#### 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif).

Melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

#### 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif).

Mengintervensi hanya jika standar tidak terpenuhi.

#### 4) Laissez-faire.

Melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

### **b. Pemimpin *Transformasional***

Pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. Tipe pemimpin transformasional dibagi menjadi empat karakteristik pemimpin, yaitu:

#### 1) Kharisma.

Memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

#### 2) Inspirasi.

Mengerjakan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.

#### 3) Stimulasi intelektual.

Mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

#### 4) Pertimbangan individual.

Memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih, menasehati.

### **3. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartini Kartono (2012), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Adapun indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Sifat
- b. Kebiasaan
- c. Tempramen
- d. Watak
- e. Kepribadian

#### **2.1.4. Motivasi**

##### **1. Pengertian**

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “*dorongan*” atau daya penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2012:138).

##### **2. Motivasi Kerja**

Hasibuan (2012: 95) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

### a. Teori Motivasi Kerja

Terdapat bermacam-macam teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Hariandja (2012: 324), teori ini dikelompokkan ke dalam enam kategori, yaitu:

#### 1) Teori X dan Y

Douglas Mc Gregor mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif), menurut teori X empat pengandaian yang dipegang oleh manajer, yaitu:

#### 2) Teori “ERG”

Alderfer mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah:

- a) *Existence* (Keberadaan)
- b) *Relatedness* (Keterikatan)
- c) *Growth* (Pertumbuhan)

#### 3) Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang

berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

#### 4) Teori Motivasi Vroom

Teori dari Vroom (dalam Firnidia, 2012) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan.

#### 5) Teori “Tiga Kebutuhan”

Dikemukakan oleh David McClelland inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)
- c) Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)

#### 6) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b) Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c) Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan

proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.



Teori Kebutuhan Maslow Sumber: [http.Lecture.Com](http://Lecture.Com)

### 3. Indikator Motivasi dalam Penelitian

Abraham Maslow (2012) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok yang dapat dikelompokkan dalam lima tingkatan yang berbentuk piramid. Kebutuhan pokok inilah yang memotivasi dan mendorong seseorang melakukan sesuatu (2012: 102). Adapun lima kebutuhan pokok yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial

- d. Kebutuhan Penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

### **2.1.5. Disiplin Kerja**

#### **1. Pengertian**

Disiplin mempunyai makna yang luas dan berbeda-beda, oleh karena itu disiplin mempunyai berbagai macam pengertian. Martoyo (2008: 125) disiplin berasal dari kata “*Discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Sedangkan menurut Barnawi & Arifin (dalam Widiarko, 2017: 30), disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

#### **2. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Secara khusus tujuan disiplin kerja para karyawan antara lain:

- a. Agar para karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.

- b. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya kemudian karyawan dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- c. Para karyawan dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi dan karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Rivai, 2013: 440).

### **3. Komponen Disiplin Kerja**

Rivai (2013: 444) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti:

#### **a. Kehadiran**

Kehadiran merupakan indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Sedangkan Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan.

### **b. Tingkat Kewaspadaan Tinggi**

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

### **c. Bekerja Etis**

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

## **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Manuaba (2010: 2), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

### **a. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;**

- 1) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
- 2) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, *shift* kerja, kerja malam, system pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

3) Motivasi kerja adalah motivasi kimiawi, motivasi biologis dan motivasi psikologis.

**b. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi Motivasi eksternal. Faktor internal meliputi:**

- 1) Faktor *somatic* (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan
- 2) faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Selain di atas, Barnawi dan Arifin (2012: 116-118) menyatakan bahwa masih terdapat tujuh faktor eksternal yang juga turut mempengaruhi disiplin karyawan yaitu:

**a. Kompensasi**

Besar atau kecilnya kompensasi dapat dapat mempengaruhi disiplin kerja. Para karyawan cenderung akan mematuhi segala peraturan apabila ia merasa kerja kerasnya akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan jerih payah yang diberikan oleh pimpinan, apabila para karyawan memperoleh kompensasi memadai, mereka akan bekerja dengan tekun disertai dengan perasaan senang.

**b. Keteladanan Pimpinan**

Keteladanan pimpinan sangat dibutuhkan oleh setiap bawahan pada organisasi manapun. Pemimpin adalah panutan. Ia merupakan tempat bersandar bagi para bawahannya. Pemimpin yang bisa

menjadi teladan akan mudah menerapkan disiplin kerja bagi karyawannya. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang buruk akan sulit mengadakan Motivasi bagi para bawahannya. Oleh karena itu, pimpinan harus dapat menjadi contoh bagi para bawahannya jika menginginkan Motivasi yang sesuai dengan harapan.

**c. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan yang tegas**

Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan yang tegas apabila terdapat pelanggaran disiplin, pimpinan harus memiliki keberanian untuk menyikapi sesuai dengan aturan yang menjadi pedoman bersama. Pimpinan tidak boleh bertindak diskriminasi dalam menagani pelanggaran disiplin.

**d. Pengawasan pemimpin sangat diperlukan untuk memastikan segala kegiatan berjalan sesuai dengan standar peraturan**

Pengawasan pemimpin sangat diperlukan untuk memastikan segala kegiatan berjalan sesuai dengan standar peraturan. Pengawasan yang lemah memberi kesempatan bawahan melanggar peraturan.

**e. Kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.**

Kebiasaan-kebiasaan positif itu, diantaranya:

- 1) mengucapkan salam dan berjabat tangan apabila bertemu;
- 2) saling menghargai antar sesama rekan;
- 3) saling memperhatikan antar sesama rekan;
- 4) memberitahu saat meninggalkan tempat kerja kepada rekan.

## 5. Indikator Disiplin Kerja

Dalam penelitian ini indikator disiplin kerja yang digunakan mengadopsi dari indikator disiplin kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (Umi farida, 2016: 42), yaitu kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku dengan indikator sebagai berikut:

- a. Absensi tenaga kerja
- b. Adanya keterlambatan kerja
- c. Perputaran tenaga kerja
- d. Sering terjadi kesalahan
- e. Adanya pemogokan

### 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang penulis lakukan sekarang ini tidak lepas dari hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

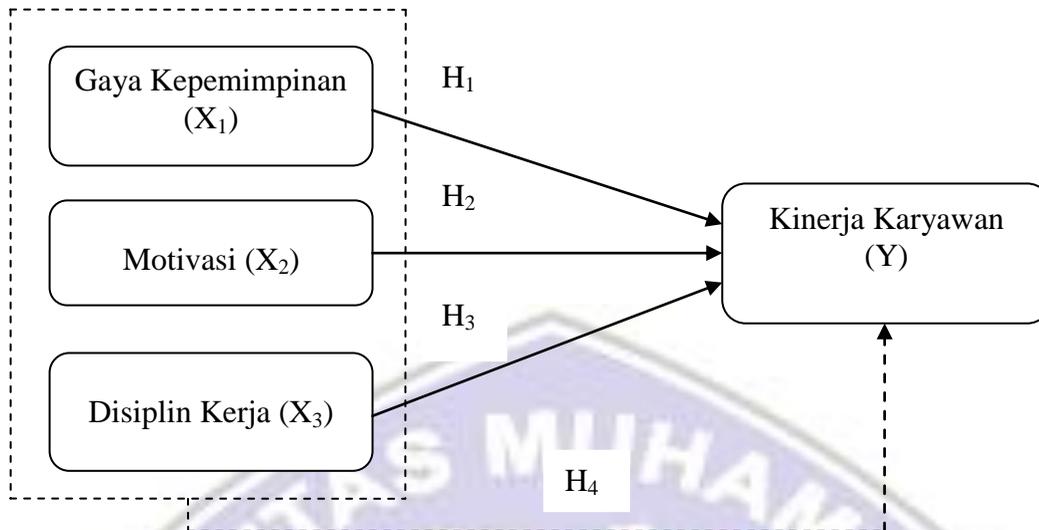
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Umi Waqidatun (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada MTs.N Sampung Ponorogo	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Variabel disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Variabel lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru

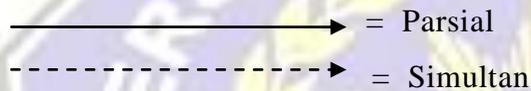
2.	Aris Dwi Sancoko (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorgo	Anasils Regresi Linier Berganda	Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.
3.	Billy Amalia Novitasari (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi, Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Batik WIDI NUGRAHA NGAWI	Anasils Regresi Linier Berganda	Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Sebuah model kerangka pemikiran yang baik, dapat menjelaskan hubungan antara variabel penelitian Kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan skemanya sebagai berikut:



Keterangan:



(Sumber: dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini).

Menurut Kartini Kartono (2012 : 34) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seseorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Umi Farida (2016) Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Hasibuan (Umi farida, 2016: 42) berpendapat bahwa Motivasi adalah kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun *Kinerja Karyawan* menurut Umam (2012) adalah semua tindakan atau perilaku yang terkontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan skema gambar kerangka pemikiran di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (garis panah) Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo. Demikian pula secara simultan/bersama-sama (garis panah putus-putus) Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo

#### **2.4. Hipotesis:**

Menurut Sugiyono (2017: 99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

##### **1. Terdapat Pengaruh Parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo**

Menurut Pasolong (2013: 37) gaya kepemimpinan dapat di definisikan sebagai suatu cara atau model kepemimpinan yang dipergunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan

efektif. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi baik atau tidaknya kinerja karyawan. Misalkan jika seorang pemimpin bersikap tidak respek terhadap karyawan, maka karyawan akan merasa ketidaknyamanan dalam bekerja, sehingga karyawan tidak dapat bekerja secara maksimal. Sebaliknya jika seorang pemimpin bersikap respek terhadap karyawan, maka karyawan akan merasa nyaman ketika bekerja, dan berdampak pada kinerja karyawan yang maksimal.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini dibuat hipotesis:

H<sub>3</sub>: “Terdapat Pengaruh parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo”.

## **2. Terdapat Pengaruh parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo**

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2012: 138). Azar dan Shafighi (2013: 2) menyatakan bahwa alasan kesuksesan karyawan dan organisasi adalah karena adanya faktor motivasi yang tinggi dan konsep motivasi yang digunakan untuk

menjelaskan kemampuan dan kesempatan bekerja. Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mampu menggerakkan semangat kerja dari karyawan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini dibuat hipotesis:

H<sub>3</sub>: “Terdapat Pengaruh parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo”.

### **3. Terdapat Pengaruh Parsial Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo**

Disiplin kerja merupakan faktor sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, karena disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Disiplin kerja menurut Sinambela (2012: 4), merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2014: 259), disiplin kerja yang tinggi dari karyawan dalam suatu perusahaan menunjukkan integritas dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan

Disiplin karyawan dalam bekerja menunjukkan integritas dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Jika karyawan komitmen terhadap hal tersebut dipastikan ia akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam

bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini dibuat hipotesis:

H<sub>3</sub>: “Terdapat Pengaruh parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani BKPH Wilis Barat Kecamatan Ngebel Kabupaten Ponorogo”.

