

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan potensi yang dimiliki, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas atau bagi dirinya sendiri (Pane dan Fatmawati : 2017). Nurcahya dan Sari (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan perusahaan, sebab dengan adanya kinerja dapat diketahui seberapa dalam kemampuan mereka dalam melakukan tugas dan kewajibannya (Ayu : 2019).

Robbins (2018:480) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan dibandingkan dengan beberapa kriteria yang sudah ditetapkan. Tercapainya suatu tujuan perusahaan tergantung dengan kinerja karyawan yang ada pada organisasi tersebut, maka perusahaan harus melakukan perbaikan dan memotivasi agar kinerja karyawan semakin meningkat. Pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja karyawan juga mempengaruhi seberapa besar kontribusi mereka terhadap organisasi yang meliputi jumlah output, kualitas output, kehadiran kerja dan sikap kooperatif (Pawirosumarto, 2017).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Atmayana (2016), meliputi : kepuasan kerja, komitmen organisasi dan sistem kompensasi. Untuk memiliki kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi, kemampuan atau skill individu serta disiplin kerja yang baik untuk mengerjakan pekerjaannya (Chandrasekar, 2016). Keberhasilan kinerja akan membentuk keberhasilan organisasi (Hariawan,2018).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional menurut Swandari (2019) bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Siregar (2019) menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu variabel penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Purwanto (2020) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, untuk itu pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan untuk karyawan karena gaya kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karena semakin baik kepemimpinan akan meningkatkan kinerja. Arman (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk

meningkatkan kinerja karyawan maka pemimpin disarankan dengan kebijakan yaitu dengan meningkatkan kepemimpinan karismatik, meningkatkan perimbangan individu dan stimulasi intelektual serta motivasi inspiratif.

Penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya kepemimpinan transformasional diikuti dengan peningkatan kinerja, hal ini memperkuat argumen bahwa kinerja ditentukan oleh banyak faktor salah satunya keberhasilan organisasi dalam semua aspek. Harif (2018) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik buruknya kepemimpinan di organisasi akan berdampak pada karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi menurut Ayu (2019). Sopiah (2017) memberikan definisi bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Penelitiannya membuktikan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Indah, 2019).

Zelvia (2016) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Tanpa adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan, rencana-rencana dan target perusahaan akan sulit terealisasi. Komitmen

karyawan pada perusahaan dapat meminimalisir tingkat absensi serta diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

Leonidewi, (2019) menyatakan terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, perusahaan dapat memberikan *reward* sebagai bentuk penghargaan atas komitmen karyawan kepada perusahaan. Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawannya (Nadapdap : 2017). Bakhit (2017) menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik komitmen yang dimiliki karyawan di organisasinya maka dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki pada organisasi.

Santoso (2020) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut dikarenakan semakin baik komitmen karyawan akan meningkatkan kinerja. Hidayah (2018) mengatakan komitmen organisasi secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan memberikan upaya yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, rela berkorban demi kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan Anggapradja (2017) menghasilkan komitmen organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa jika komitmen organisasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Menurut Nurzama (2020) mengatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan terdapat

pengaruh baik antara komitmen dengan kinerja, semakin baik komitmen maka dapat meningkatkan kinerja.

Faktor lain mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja menurut Ayu (2019). Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para karyawannya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku. Bila sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan, akan tetapi para pegawai kurang disiplin dalam bekerja terlihat dari jam pulangnyanya selalu tidak teratur sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Arif, *dkk* 2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi bila tidak dijalankan dengan baik maka yang akan terjadi justru sebaliknya yaitu tingkat kedisiplinan pegawai menjadi rendah, seperti menurut (Arif, *dkk* 2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang buruk dapat menjadi pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Disiplin harus ditumbuh kembangkan agar ketertiban dapat tercipta pada organisasi atau instansi. Iriani (2016) mengatakan bahwa kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Kedisiplinan kerja akan mendorong karyawan untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

Handayani (2019) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya besarnya kedisiplinan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan maka dapat meningkatkan kinerja

karyawan. Menurut Ranasari (2019) disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, apabila disiplin kerja mengalami peningkatan, maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan dan begitu juga sebaliknya. Maduningtias (2018) menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, semakin baik disiplin kerja maka semakin baik kinerja karyawan.

Menurut Arif (2019) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hersona (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan aspek subjektif seseorang dalam memahami apa yang terjadi dalam organisasi, disiplin dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku seseorang yang akhirnya mempengaruhi kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada Sekretariat DPRD Kab. Badung. Berdasarkan hasil observasi ditemui masalah terkait disiplin, yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Daftar Absensi Pegawai Negeri Sipil**  
**Sekretariat DPRD Kab. Badung**  
**Periode 2020**

Bulan	Jumlah Pegawai Negeri Sipil	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Absensi	Jumlah Hari Kerja Senyatanya	Tingkat Ketidakhadiran
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (4-5)	7 (5:4) = x 100
Januari	91	21	1.911	90	1.821	4,70
Februari	91	17	1.547	70	1.477	4,52
Maret	91	18	1.638	50	1.588	3,05
April	91	21	1.911	80	1.831	4,18
Mei	91	17	1.547	60	1.487	3,87
Juni	91	21	1.911	75	1.836	3,92
Juli	91	20	1.820	90	1.730	4,94
Agustus	91	20	1.820	95	1.725	5,21
September	91	19	1.729	20	1.709	1,15
Oktober	91	21	1.911	80	1.831	4,18
November	91	20	1.820	82	1.738	4,50
Desember	91	20	1.820	60	1.760	3,29
Jumlah						47,51
Rata – Rata						3,95

Sumber : Sekretariat DPRD Kab. Badung (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat bahwa tingkat absen PNS pada Sekretariat DPRD Kab. Badung menunjukkan tingkat absensi yang fluktuatif. Perhitungan tingkat absensi pegawai tersebut dihitung dengan menggunakan rumus menurut (Hasibuan, 2017:51).

Tingkat absensi PNS pada Sekretariat DPRD Kab. Badung menunjukkan angka yang fluktuatif, tingkat rata-rata absensi yang terjadi pada tahun 2020

sebesar 3,95%, dimana persentase tingkat absensi tertinggi pada bulan Agustus 2020 sebesar 5,21%. Rata-rata tingkat absensi tahun 2020 menunjukkan 3,95% yang artinya tingkat absensi yang terjadi melebihi batas toleransi perusahaan maka dapat dikatakan pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung memiliki tingkat absensi yang cukup tinggi. Menurut Ardana, dkk (2016:52) mengemukakan bahwa rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih dianggap baik, absensi 3% keatas menunjukkan disiplin kerja yang kurang baik didalam suatu perusahaan.

Sekretariat DPRD Kabupaten Badung adalah pusat pemerintahan yang beralamat di Jalan Raya Sempidi Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung. Sekretariat DPRD Kabupaten Badung mewujudkan aparatur yang profesional melakukan berbagai kegiatan langsung yang diarahkan untuk memfasilitasi dan mendorong peningkatan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Badung.

Berdasarkan hasil observasi masalah kepemimpinan yang dialami saat ini, dimana pemimpin belum bisa menumbuhkan sikap kreatif terhadap pegawai didalam bekerja dan masih adanya ketidakseriusan dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan karena keengganan pegawai untuk mengeluarkan ide-idenya dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul didalam pekerjaannya. Hal tersebut menjadi indikasi bahwa masih rendahnya kepemimpinan transformasional di Sekretariat DPRD Kab. Badung.

Berdasarkan hasil observasi permasalahan yang dijumpai pada komitmen organisasi dimana kurangnya komitmen organisasi yang berpengaruh pada kinerja pegawai, salah satunya yang menjadi masalah adalah kurangnya keterlibatan pegawai dalam hal yang menyangkut pekerjaan bidang

pendidikan, kesehatan dan ekonomi. Dimana seharusnya melibatkan seluruh ASN tetapi yang terlibat hanya 50 pegawai. Selain itu, keseriusan pemerintah juga akan difokuskan pada pembangkitan sektor UMKM dan industri kreatif dalam mendorong masyarakat untuk membangkitkan perekonomiannya. Pegawai yang mampu bertahan dan terlibat pada segala pekerjaan kantor maka dapat mengurangi permasalahan yang ada dan akan meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil observasi, faktor permasalahan lain yaitu disiplin kerja dimana pegawainya masih ada yang datang terlambat dan dalam penyelesaian pekerjaan masih ada yang tidak tepat waktu. Berdasarkan hasil observasi pada Sekretariat DPRD Kab. Badung terdapat fenomena yang menyebabkan penurunan kinerja pegawai yang dikarenakan faktor kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja. Sehingga dari fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kab. Badung”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diuraikan perumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung ?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung ?

- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini, sesuai dengan perumusan masalah diatas adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- a. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.
- b. Bagi pembaca, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan

transformatif, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- a. Bagi perusahaan maupun badan usaha yang lain untuk mengetahui seberapa besar kepemimpinan transformatif, komitmen organisasi dan disiplin kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja para pegawai.
- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja pegawai di dalam perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Goal Setting Theory***

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk

berpikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017:11).

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai 4 (empat) mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada

*performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goal* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017:11) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

## **2.1.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transformasional menurut Swandari (2016) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Menurut Avolio dan Hartiti (2016) dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Ari (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong bawahannya agar lebih inovatif dan kreatif. Para pemimpin transformasional dipandang lebih efektif karena mereka lebih kreatif, mereka juga lebih efektif karena mampu mendorong pengikutnya menjadi kreatif. Pemimpin transformasional

menghasilkan komitmen dipihak para pengikut dan menanamkan pada diri mereka rasa percaya yang lebih besar kepada pemimpin.

Dari beberapa pengertian diatas dapat dinyatakan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahan dalam melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan dan mampu mendorong bawahan agar lebih berfikir inovatif dan kreatif sehingga dapat membangkitkan komitmen para pekerja untuk melihat dunia kerja melampaui batas-batas kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi.

## **2. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass (2016) adanya indikator kepemimpinan transformasional yaitu :

### **a) Kharisma (*Charisma*)/Pengaruh Ideal**

Merupakan proses pemimpin mempengaruhi bawahan dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat, kharisma atau pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin dijadikan sebagai panutan oleh bawahan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan. Pemimpin mendapatkan standard yang tinggi dan sasaran yang menantang bagi bawahan. Kharisma dan pengaruh yang ideal menunjukkan adanya pendirian, menekankan kebanggaan dan kepercayaan, menempatkan isu-isu yang sulit dan menunjukkan nilai yang paling penting dalam visi dan misi yang kuat. Dengan demikian

pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat dan kepercayaan bawahan.

b) Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Berarti mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas dan cermat, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara yang baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif. Rangsangan intelektual berarti menghargai kecerdasan mengembangkan rasionalitas dan pengambilan keputusan secara hati-hati. Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan – pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional daripada hanya didasarkan pada opini-opini.

c) Inspirasi (*Inspiration*)

Pemimpin yang inspirasional adalah seorang pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan yang berarti mampu mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi dari bawahannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan pada kerja keras dan mengekspresikan tujuan dengan cara sederhana. Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan dan memberikan

dorongan terhadap apa yang dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

d) Perhatian Individual

Merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk memperoleh kekuasaan dengan bertindak sebagai pembimbing. Memberi perhatian secara individual dan dukungan secara pribadi kepada bawahannya. Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi – aspirasi mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.

### **3. Ciri Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Lensufie (2016) kepemimpinan transformasional memiliki ciri sebagai berikut :

- a. Memperhatikan perkembangan dan perubahan prestasi dari para pengikutnya.
- b. Pemimpin membangun kepercayaan serta mendukung pengikut untuk mengekspresikan segenap potensi yang ada di dalam dirinya.

- c. Tujuan yang hendak dicapai pemimpin dan pengikutnya sama atau mirip dan berjalan dengan sinkron.

#### **4. Prinsip – Prinsip Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Sukma (2019) menyatakan bahwa prinsip yang harus diciptakan oleh seorang pemimpin transformasional, yaitu :

- a. Simplifikasi yaitu suatu keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab.
- b. Motivasi adalah kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul–betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
- c. Fasilitasi adalah kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi didalam organisasi secara

- kelembagaan, kelompok ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat didalamnya.
- d. Mobilitasi yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin *transformatif* akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggungjawab.
  - e. Siap Siaga yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
  - f. Tekad yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu tentu perlu didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting, karena jika para tenaga kerja

berkomitmen pada organisasi, mereka mungkin akan lebih produktif sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu., sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins, 2016).

Nurandini (2016) menyatakan komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Tingkat komitmen organisasional yang tinggi dapat berdampak pada kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu perilaku yang dimiliki karyawan yang memberikan kesetiaan serta memiliki keinginan dan bersedia bekerja keras yang ditunjukkan oleh seorang karyawan kepada organisasinya.

## 2. Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Laelani (2016) mengemukakan terdapat tiga macam indikator komitmen organisasi, sebagai berikut :

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yaitu keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan seorang karyawan pada organisasi.
- b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*) yaitu berkaitan dengan individu untuk tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan – keuntungan lain.
- c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) yaitu komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan yang berisi keyakinan pegawai akan tanggungjawabnya terhadap organisasi.

## 3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Laelani (2016:14) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan, yaitu :

### 1) Personal

#### a) Ciri Kepribadian Tertentu

Ciri – ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang senang membantu akan cenderung lebih komit.

b) Usia dan Masa Kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c) Tingkat Pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir sehingga komitmennya lebih tinggi.

d) Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya sehingga komitmen lebih tinggi.

e) Status Perkawinan

Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

f) Keterlibatan Kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

2) Situasional

a) Nilai (*Value*) Tempat Kerja

Nilai – nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan.

b) Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi meliputi : keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam

proses pengambilan keputusan serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

c) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

d) Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi.

3) Posisional

a) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh semakin banyaknya memberikan peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar serta peluang promosi lebih tinggi.

b) Tingkat Pekerjaan

Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

**4. Pedoman Untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi**

Pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan (Nurandini, 2016) :

- 1) Berkomitmen pada nilai utama manusia, membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat serta mempertahankan komunikasi.
- 2) Memperjelas dan mengomunikasikan misi anda, memperjelas misi dan ideologi, berkharisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan serta membentuk tradisi.
- 3) Menjamin keadilan organisasi, memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
- 4) Menciptakan rasa komunitas, membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerjasama, saling mendukung dan kerja tim.
- 5) Mendukung perkembangan karyawan, melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan dan menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

## **2.1.4 Disiplin Kerja**

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

Simamora (2016) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar aturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku (Rivai, 2016).

Hasibuan (2016) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai aturan dalam bekerja biasanya akan memiliki kinerja yang baik.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun non tertulis dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.

### **2. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016), indikator – indikator disiplin kerja adalah :

### 1) Mematuhi Semua Peraturan Perusahaan

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati peraturan yang ada didalam perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

### 2) Penggunaan Waktu Secara Efektif

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik – baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

### 3) Tanggungjawab Dalam Pekerjaan dan Tugas

Tanggungjawab yang diberikan kepada individu apabila sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

### 4) Tingkat Absensi

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran karyawan tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Dari beberapa indikator disiplin kerja diatas, tujuan utama perusahaan membuat peraturan yang diberikan kepada individu

yaitu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang seideal mungkin agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **3. Tujuan Disiplin Kerja**

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja, antara lain :

- a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertetu 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 menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **4. Jenis – Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Moenir (2017) ada dua jenis disiplin kerja yaitu :

### 1) Disiplin waktu

Merupakan jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol baik oleh manajemen yang bersangkutan maupun oleh masyarakat. Disiplin terhadap jam kerja misalnya melalui sistem daftar absensi yang baik atau sistem apel dapat dipantau secara cepat dan tepat.

### 2) Disiplin Kerja

Isi pekerjaan pada dasarnya terdiri dari metode pengerjaan, prosedur kerjanya, waktu dan jumlah unit yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dilakukan. Aturan kerja ini dicakup satu istilah disiplin kerja. Betapa tersedianya peralatan canggih yang seba otomatis disiplin kerja dari tenaga kerja tetap menjadi andalan utama.

Menurut Edy (2019) perilaku tidak disiplin dijumpai ditempat kerja adalah sebagai berikut :

- a. Melanggar aturan jam istirahat dan peraturan kerja lainnya.
- b. Melanggar peraturan keamanan dan kesejahteraan.
- c. Terlambat masuk kerja, mangkir dari perkerjaan.
- d. Berkembang rasa tidakpuas, saling curiga dan saling melempar rasa tanggung jawab.
- e. Bekerja dengan ceroboh dan merusak peralatan.

## **2.1.5 Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan umumnya diartikan kesuksesan seseorang dalam suatu melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta kendala dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi, yang dimiliki karyawan, yang diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya tujuan organisasi susah bahkan tidak tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Mayangsari (2016) kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Bernadin dan Russel yang dikutip Mayangsari (2016) kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode. Para ahli diatas semakin menjelaskan kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam satu periode tertentu.

Soedarmayanti (2016) merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses, manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan). Sedangkan Rivai (2016) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah output atau hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## **2. Indikator Kinerja Karyawan**

Moehariono dalam Abdullah (2017), terdapat lima ukuran indikator kerja, namun masing – masing organisasi dapat saja mengembangkan sesuai dengan misi organisasi tersebut. Kelima indikator tersebut antara lain :

### **1) Efektif**

Mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

### **2) Efisien**

Mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

### 3) Kualitas

Mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

### 4) Ketepatan Waktu

Mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

### 5) Produktivitas

Mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.

## 3. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Handoko (2017) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain : motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi dan desain pekerjaan.

Nurandini (2016) menyatakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja ada dua yaitu, faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ablity*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai

untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

## 4. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan oleh manajer dalam melakukan sebuah evaluasi dalam menentukan tingkat kinerja dalam bentuk penilaian. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Penilaian kinerja menjelma menjadi sebuah proses penting dalam sebuah manajemen sumber daya manusia. Melizawati (2017) berpendapat ada beberapa kriteria dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kuantitatif, yaitu mengukur seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
- 2) Kualitatif, yaitu mengetahui seberapa baik hasil yang harus dicapai.
- 3) Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk.
- 4) Efektivitas penggunaan sumber organisasi.
- 5) Cara melakukan pekerjaan, digunakan standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam pekerjaan.
- 6) Efek atas suatu upaya.
- 7) Metode melaksanakan tugas.
- 8) Standar sejarah.
- 9) Standar nol atau absolut.

## **2.2 Hasil Penelitian Terdahulu**

### **2.2.1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Siregar (2019) meneliti *The Effect Of Transformational Leadership, Organization Climate and Work Discipline on Employee Performance*

at *Royal Denai Group Hotel Bukittinggi*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan metode sampel *purposive sampling*. Adapun persamaan penelitian Siregar (2019) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan metode sampel.

- 2) Purwanto (2020) meneliti *Effect of Transformational and Transactional Leadership Style on Public Health Centre Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan *Program SEM (Structural Equation Model) LISREL* versi 8.70. Adapun persamaan penelitian Purwanto (2020) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan teknik analisis.
- 3) Arman (2018) meneliti *The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan pendekatan kuantitatif. Adapun persamaan penelitian Arman (2018) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan

transformatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat, tahun penelitian dan teknik analisis.

- 4) Andriani (2018) meneliti *The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi dan regresi berganda. Adapun persamaan penelitian Andriani (2018) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun penelitian.
- 5) Harif (2018) meneliti *The Influences of Transformational Leadership, Organizational Justice, Trust, and Organizational Commitment Toward Employee Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah purposive sampling. Adapun persamaan penelitian Harif (2018) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan metode yang digunakan.

#### **2.2.2. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Bakhtit (2017) meneliti *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawannya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis faktor konfirmatori dan analisis pemodelan persamaan struktural. Adapun persamaan penelitian Bakhtit (2017) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan teknik analisis.

- 2) Santoso (2020) meneliti *The Effect of Work Motivation, Organizational Commitment and Job Satisfaction on The Contract Employees Performance of PT Bank Rakyat Indonesia Branch Office of Jakarta and Mogot*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah SPSS Versi 22. Adapun persamaan penelitian Santoso (2020) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun.
- 3) Hidayah (2018) meneliti *The Influence of Job Satisfaction, Motivation, and Organizational Commitment to Employee Performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Adapun persamaan penelitian Hidayah (2018) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun.

- 4) Anggapradja (2017) meneliti *Effect of Commitment Organization, Organizational Culture and Motivation to Performance of Employees*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun persamaan penelitian Anggapradja (2017) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun.
- 5) Nurzama (2020) meneliti *The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at the Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik. Adapun persamaan penelitian Nurzama (2020) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan analisis yang digunakan.

### **2.2.3. Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Handayani (2019) meneliti *The Effect of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT Indonesia Nippon Seiki Cikande*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah pengumpulan data,

angket, koefisien korelasi, regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t dan uji f. Adapun persamaan penelitian Handayani (2019) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah menggunakan teknik regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t dan uji f. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun penelitian.

- 2) Rianasari (2019) meneliti *The Influence of Work Training, Competence and Discipline of Work on Employee Performance in PT Lestarindo Perkasa*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Adapun persamaan penelitian Rianasari (2019) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah menggunakan teknik sampling jenuh. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun penelitian.
- 3) Maduningtias (2018) meneliti *The Effect of Working Discipline and Training on Employee Performance (at PT Transkom Indonesia in Tangerang)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif dengan asosiatif pendekatan. Adapun persamaan penelitian Maduningtias (2018) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel disiplin kerja. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan teknik analisis.
- 4) Arif (2019) meneliti *Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial

adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Adapun persamaan penelitian Arif (2019) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan tahun.

- 5) Hersona (2017) meneliti *Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Metode ini berdasarkan analisis jalur. Adapun persamaan penelitian Hersona (2017) dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel disiplin kerja. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat dan metode yang digunakan.