

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Manulang:2001) menyatakan bahwa MSDM adalah Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengedaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar terciptanya tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Sementara (Afdhal, Syamsu Rijal, 2023) mengemukakan bahwa MSDM adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Mengacu pada pendapat Fustino Cardoso Gomes dikutip dari (Yunus, 2018), memberikan pengertian yang berbeda, bahwa MSDM adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Sedangkan menurut pendapat lain menurut (Manulang:2001), MSDM adalah seni dan ilmu pengedaan,

pengembangan dan manfaat SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara dayaguna dan kegairahan kerja.

Dari menurut pendapat beberapa ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan serangkaian kegiatan perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, serta merupakan sebuah ilmu dan seni mengatur sebuah pemanfaatan sumber daya manusia yang dikelola secara profesional guna mencapai tujuan individu maupun organisasi secara terprogram dan terpadu serta dilaksanakan secara efektif dan efisien agar menghasilkan sumberdaya manusia yang berproduktif dan berkualitas serta mempunyai etos kerja dan loyalitas yang tinggi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan penampilan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas. Kinerja tersebut dapat ditinjau dari beberapa dimensi yaitu : 1. Sebagai keluaran (output) yaitu melihat apa yang dihasilkan. 2. Adalah prosesnya, yaitu prosedur-prosedur

yang telah ditempuh dinilai seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya. 3. Adalah aspek konstektual, yaitu penilaian kerja yang dilihat dari kemampuannya (Suharto, 2012)

Menurut (Manulang:2001), kinerja pegawai tersebut dapat diukur dari : (1). Pengetahuan tentang pekerjaan (2). Kualitas kerja (3). Produktivitas (4). Adaptasi (5). Inisiatif dan pemecahan masalah (6). Kerjasama (7). Tanggungjawab (8). Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi.

Menurut (Findarti, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. (Nugrohoseno & Charismini, 2008) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan secara psikologis dan kemampuan (*ability*) pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).

Menurut (Rizky Nugraha, 2016) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu, faktor individu berupa kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Faktor psikologis berupa persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, serta faktor organisasi berupa struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Pandangan Manulang mengenai Kinerja karyawan Lebih komprehensif atau menyeluruh tidak hanya sekedar hasil yang diperoleh atau produktivitas namun juga menjangkau kemampuan seorang karyawan menyesuaikan diri dengan lingkaran kerja, dapat melakukan kreatifitas dan inovasi dalam bekerja, mencari solusi terhadap persoalan yang tengah dihadapi oleh organisasi, termasuk hal yang tidak kalah penting bagaimana seorang karyawan dapat berkomunikasi dan berintegrasi sesama karyawan, dengan orang yang level dibawah dan berintegrasi dengan atasan.

Sementara Pengertian kinerja karyawan menurut Findarti, Nugrohoseno dan Charismini, serta Rizky Nugraha kurang begitu komprehensif dan malah dikaitkan dengan faktor psikologis bahkan sampai pada dukungan keluarga

Indikator kinerja menurut (Rismanto et al., 2017) meliputi:

1. Kuantitas bekerja (*quantity of work*) terdiri dari: Jumlah kerja yang dilakukan dan Jumlah kerja yang dicapai dalam suatu periode tertentu
2. Kualitas kerja (*quality of work*) terdiri dari: Keterampilan dalam melaksanakan tugas dan Kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaian dan kesiapannya
3. Pengetahuan kerja (*job knowledge*) terdiri dari Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan Luasnya pengetahuan mengenai keterampilan

4. Kerja sama (cooperation) terdiri dari: Kesiediaan kerja sama dengan atasan dan Kesiediaan kerja sama dengan rekan kerja
5. Inisiatif (initiative) terdiri dari Semangat dalam melaksanakan tugas dan Semangat mengerjakan tanggung jawabnya

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah salah satu faktor kritis yang mempengaruhi kesuksesan organisasi. Kualitas kepemimpinan tidak hanya mempengaruhi arah strategis dan kebijakan organisasi tetapi juga berdampak pada motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Review ini bertujuan untuk mengkaji berbagai literatur yang membahas tentang teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan pengaruhnya terhadap organisasi.

Kepemimpinan telah dijelajahi melalui berbagai teori yang berkembang sepanjang waktu, termasuk Teori Sifat, Teori Perilaku, Teori Kontingensi, dan Teori Transformasional. Teori Sifat menekankan pada karakteristik pribadi sebagai determinan kepemimpinan, sementara Teori Perilaku fokus pada tindakan dan perilaku pemimpin. Teori Kontingensi mengusulkan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada konteks situasional, dan Teori Transformasional menyoroti kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan merubah pengikutnya menuju pencapaian tujuan yang lebih tinggi.

Gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi beberapa jenis, termasuk otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*. Gaya otoriter dicirikan oleh pengambilan keputusan unilateral, sedangkan gaya demokratis melibatkan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Gaya *laissez-faire*, di sisi lain, memberikan kebebasan kepada karyawan untuk membuat keputusan sendiri. Penelitian menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif; efektivitas bergantung pada faktor-faktor seperti tugas, lingkungan, dan komposisi tim.

(Manulang:2001)mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Untuk lebih memahami dan mendalami arti dan lingkup dari kepemimpinan (Kurniawan, 2018) memberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan sebagai suatu seni untuk menciptakan kesesuaian paham, mengandung arti bahwa setiap pemimpin (*leader*) melalui kerja sama yang sebaik-baiknya harus mampu membuat para bawahan mencapai hasil yang telah ditetapkan.
2. Kepemimpinan sebagai bentuk persuasi dan inspirasi, mengandung pengertian bahwa kepemimpinan adalah suatu

kemampuan mempengaruhi orang lain yang dilakukan bukan melalui paksaan melainkan himbauan dan persuasi.

3. Kepemimpinan adalah suatu kepribadian yang memiliki pengaruh. Kepribadian dapat diartikan sebagai sifat-sifat dan watak yang dimiliki oleh pemimpin yang menunjukkan keunggulan, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut memiliki , pengaruh terhadap bawahannya.
4. Kepemimpinan adalah tindakan dan perilaku, dimana kepemimpinan digambarkan sebagai serangkaian perilaku seseorang yang mengarahkan kegiatan-kegiatan bersama.
5. Kepemimpinan merupakan titik sentral. proses kegiatan kelompok, sebab dalam kehidupan organisasi dari kepemimpinan diharapkan lahir berbagai gagasan baru yang memberikan dorongan lahirnya perubahan, kegiatan dan seluruh proses kegiatan kelompok.

Ada beberapa model kepemimpinan yang sering digunakan dalam penelitian kuantitatif, antara lain

Kepemimpinan Transformasional adalah Gaya kepemimpinan ini fokus pada cara pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk melebihi ekspektasi mereka sendiri dan berkontribusi lebih banyak kepada organisasi. Kepemimpinan transformasional sering diukur melalui empat komponen utama:

pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Kepemimpinan Transaksional adalah Berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut. Gaya kepemimpinan ini umumnya diukur melalui manajemen kontingen dan penghindaran kesalahan.

Kepemimpinan *Servant* (Pelayanan) adalah Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini menempatkan kebutuhan pengikutnya di atas kebutuhan diri sendiri. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada pertumbuhan dan kesejahteraan pribadi pengikut serta komunitas mereka.

Kepemimpinan Situasional adalah Teori ini menyarankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang terbaik. Sebaliknya, pemimpin yang efektif akan menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kematangan pengikutnya, termasuk kemampuan dan motivasi mereka.

Kepemimpinan Otentik adalah Gaya kepemimpinan ini berfokus pada keaslian pemimpin yang transparan, etis, dan yang membangun hubungan kepercayaan dengan pengikutnya. Kepemimpinan otentik melibatkan kesadaran diri, transparansi dalam hubungan, pengambilan keputusan etis, dan perspektif berorientasi pada pengikut.

Dampak Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi, Kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Pemimpin yang efektif mampu menetapkan visi yang jelas, mengkomunikasikan tujuan organisasi, dan memotivasi karyawan untuk mencapai target. Penelitian oleh Bass dan Avolio (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, khususnya, berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja individu serta kelompok.

Strategi Peningkatan Kepemimpinan, Organisasi dapat mengembangkan kualitas kepemimpinan melalui berbagai strategi, termasuk program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, *coaching* dan *mentoring*, serta penerapan sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan. Menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pengembangan kepemimpinan dapat membantu meningkatkan efektivitas organisasi dan memperkuat budaya kerja yang positif.

Kepemimpinan adalah elemen kunci yang mempengaruhi berbagai aspek organisasi, dari kinerja hingga kepuasan karyawan. *Review literatur* menunjukkan bahwa pemahaman mendalam tentang teori dan gaya kepemimpinan, serta konteks dalam mana kepemimpinan itu diterapkan, penting untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk terus berinvestasi dalam pengembangan

kepemimpinan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia mereka.

Menurut(Khan et al., 2020) Indikator kepemimpinan dapat diukur terutama gaya kepimpinan transformasional terdiri dari kepuasan kerja, komitmen, keberkesanan dan pembelajaran organisasi, penambahbaikan, persekitaran dan budaya (Adiawaty, 2021) indikator Kepemimpinan dapat diukur dengan tujuh dimensi dan tujuh belas indikator seperti dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel. 2.1 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepemimpinan	Pemikir Sistem	Mampu berkoordinasi banyak hal Mampu berkolaborasi dengan banyak pihak
	Agen Perubahan	Memberikan bimbingan dan saran pada bawahan Menyemangati/memotivasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas Mengilhami dan mengenal cara kerja
	Kreator	Selalu mencoba hal baru Mendorong dan menghargai kreativitas
	Pelayanan dan pengurus	Melayani dan berempati Melakukan persuasi dalam mencapai tujuan Membangun komitmen
	Koordinasi polikronik	Mampu berkoordinasi banyak hal Mampu berkolaborasi dengan banyak pihak
	Instruktur dan pelatihan	Memberikan bimbingan dan saran pada bawahan Menyemangati/memotivasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas Mengilhami dan mengenal cara kerja
	Visioner	Mampu merumuskan visi Bersama Mampu mengkomunikasikan visi dan mengajak merealisasikannya

Sumber Data (Adiawaty, 2021)

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan kesuksesan individu dan organisasi. Dalam konteks kerja, disiplin sering dikaitkan dengan kemampuan seseorang untuk mematuhi aturan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi. *Literatur review* ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai aspek disiplin kerja, termasuk definisi, pentingnya, faktor yang mempengaruhinya, dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

Definisi Disiplin Kerja Menurut Robbins dan Judge (2019), disiplin kerja didefinisikan sebagai tingkat kepatuhan dan ketaatan individu terhadap peraturan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini mencakup kemampuan untuk mempertahankan kinerja kerja yang konsisten di bawah pengawasan minimal.

Pentingnya Disiplin Kerja, Disiplin kerja berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan efektif. Goyal (2018) menemukan bahwa disiplin kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya penting untuk individu dalam mencapai target pribadi mereka, tetapi juga vital bagi kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dapat dibagi menjadi dua kategori: internal dan eksternal. Menurut Smith (2020), faktor internal seperti motivasi intrinsik dan komitmen terhadap

organisasi memiliki dampak signifikan terhadap disiplin kerja. Di sisi lain, faktor eksternal seperti budaya organisasi, kebijakan manajemen, dan dukungan sosial di tempat kerja juga berperan penting (Johnson, 2021).

Dampak Disiplin Kerja, Penelitian oleh Zhang et al. (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi berdampak positif pada kinerja individu, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi ini menekankan bahwa disiplin kerja mempengaruhi tidak hanya efisiensi dan efektivitas operasional, tetapi juga kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Strategi Meningkatkan Disiplin Kerja, Untuk meningkatkan disiplin kerja, organisasi dapat mengadopsi strategi seperti pengembangan budaya organisasi yang positif, penerapan kebijakan yang adil dan konsisten, serta penyediaan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan. Lee (2022) menunjukkan bahwa pendekatan yang terintegrasi melibatkan aspek manajerial, sosial, dan psikologis dapat efektif dalam meningkatkan disiplin kerja.

Menurut (Wicaksono, 2016) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Sejalan dengan pendapat tersebut, (Adam et al., 2021)

disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk menaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela.

(Manulang:2001) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit untuk organisasi dalam mewujudkan tujuannya.

Mengenai disiplin kerja Arisandy juga mengemukakan bahwasanya disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negatif karyawan terhadap kontrol atasan (Jatmika, D., Andarwati, 2017). Di sisi lain, disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur

dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada (Nugrohoseno & Charismini, 2008).

Dari beberapa definisi yang dijelaskan diatas dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja lebih kepada bagaimana manajemen mengontrol perilaku karyawan dalam bekerja, Pada dasarnya manusia tidak mau diatur, oleh sebab itu tanggung jawab manajemen dalam mengelola sumberdaya manusia agar para karyawan mau melakukan pekerjaan sesuai yang di gariskan oleh perusahaan.

Menurut (Nurdin et al., 2018), disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor yang sekaligus sebagai indikator disiplin kerja yaitu:

- 1) Ketepatan Waktu, Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik, Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
- 3) Tanggung jawab yang tinggi, Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- 4) Ketaatan pada aturan kantor, Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin

apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Review ini bertujuan untuk mengkaji berbagai literatur yang membahas pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai semua aspek fisik dan psikologis yang ada di tempat kerja, termasuk kondisi fisik seperti peralatan dan ruang kerja, serta aspek sosial dan psikologis seperti hubungan antarkaryawan dan tekanan kerja. Robbins dan Judge (2019) menggambarkan lingkungan kerja sebagai kombinasi dari kondisi fisik dan faktor-faktor psikososial yang mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Menurut (Wongkar et al., 2018) lingkungan kerja adalah: “sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

(Manulang:2001)mendefinisikan lingkungan kerja sebagai kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang

berpengaruh terhadap pekerjaan dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut (Afdhal, Syamsu Rijal, 2023), pengaturan lingkungan kerja adalah pengaturan penerangan tempat kerja, pengontrolan terhadap udara, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan tentang keamanan kerja.

Dari pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah segenap keadaan fisik dan non fisik yang berhubungan dengan keadaan di sekitarnya yang berpengaruh terhadap pekerjaan pada saat melaksanakan tugas.

Lingkungan kerja di sekitar pekerja harus mendapat perhatian. Sebab hal tersebut merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk menjamin agar karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa mengalami gangguan sehingga dapat mencurahkan perhatian penuh terhadap pekerjaannya.

Perhatian terhadap lingkungan kerja dalam hal ini dapat berupa perbaikan terhadap salah satu elemen lingkungan kerja yang jelek, misalnya perbaikan penerangan, perbaikan pengaturan suhu udara dan lain-lain sehingga karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas.

Untuk itu elemen mana yang tidak baik harus segera mendapat perhatian atau perbaikan karena lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar para

pekerja dapat melakukan tugasnya dengan baik serta menambah semangat dan kegairahan untuk bekerja.

Mengingat luasnya pengertian lingkungan kerja tersebut, maka sesuai dengan penelitian ini, yang dimaksudkan sebagai faktor-faktor lingkungan kerja antara lain: Penerangan, (b) Suhu udara, (c) Pewarnaan, (d) Suara Bising, (e) Ruang Gerak, (f) Kebersihan, (g) Keamanan

Dampak Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Penelitian yang dilakukan oleh Vischer (2007) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara lingkungan kerja yang nyaman dan produktivitas karyawan. Faktor-faktor seperti pencahayaan yang memadai, suhu ruangan yang nyaman, dan tingkat kebisingan yang minimal dapat meningkatkan konsentrasi dan efisiensi kerja. Selain itu, aspek psikologis lingkungan kerja seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan manajemen yang baik dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja, Beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain adalah desain ruang kerja, kebijakan organisasi, budaya kerja, dan teknologi yang digunakan. Penelitian oleh Dul dan Ceylan (2014) menemukan bahwa partisipasi karyawan dalam proses desain ruang kerja dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan mereka terhadap lingkungan kerja. Kebijakan organisasi yang mendukung

keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang positif.

Strategi Peningkatan Lingkungan Kerja, Untuk meningkatkan lingkungan kerja, organisasi dapat mengimplementasikan strategi seperti perbaikan fasilitas fisik, pengembangan program kesejahteraan karyawan, dan penerapan manajemen yang partisipatif. Menurut Kwantes dan Boglarsky (2015), program kesejahteraan karyawan yang efektif dapat meningkatkan kesehatan fisik dan mental karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Manajemen yang partisipatif, dimana karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan, dapat meningkatkan komitmen dan motivasi kerja.

Lingkungan kerja yang kondusif memiliki dampak positif terhadap kinerja dan kepuasan karyawan. Faktor-faktor seperti kondisi fisik tempat kerja, dukungan sosial, dan kebijakan organisasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk terus memperhatikan dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia. Indikator untuk mengukur Lingkungan kerja menurut (Nurjaya, 2021) terdiri dari tujuh indikator yakni

1. Lampu penerangan tempat kerja
2. Jendela tempat kerja

3. Tata warna
4. Dekorasi
5. Bunyi music
6. Suhu udara
7. Kelembaban udara

2.1.6 **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menurut (Armita et al., 2022) didefinisikan sebagai sikap psikologis yang mengikat individu kepada organisasi, yang membuat kemungkinan berlanjutnya partisipasi dalam organisasi tersebut lebih besar. John Meyer dan Natalie Allen, dua tokoh penting dalam penelitian ini, mengidentifikasi tiga komponen utama dari komitmen organisasi:

1. Komitmen Afektif, Keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seorang karyawan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi tetap di organisasi karena mereka ingin.
2. Komitmen Berkelanjutan, Ketergantungan seorang karyawan pada organisasi berdasarkan biaya yang dirasakan dari meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan tetap karena mereka perlu.
3. Komitmen Normatif, Perasaan kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena faktor moral atau etis. Karyawan dengan komitmen normatif tetap karena mereka merasa harus.

Indikator Komitmen Organisasi,(Helmy, 2021) Indikator dari komitmen organisasi biasanya diukur melalui survei atau kuesioner yang menilai sikap dan perilaku karyawan. Indikator-indikator ini sering mencakup :

1. Kesiediaan untuk Berusaha Lebih untuk Organisasi, Karyawan yang berkomitmen cenderung bersedia melakukan usaha ekstra yang tidak secara eksplisit diharuskan oleh peran kerja mereka.
2. Keinginan untuk Tetap di Organisasi, Tingkat di mana karyawan memiliki keinginan kuat untuk tidak meninggalkan organisasi, sering kali melihat tidak ada pilihan lain yang lebih baik.
3. Keyakinan dan Penerimaan terhadap Nilai-Nilai Organisasi, Tingkat di mana karyawan percaya pada dan menerima nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.
4. Kesiapan untuk Mempromosikan Organisasi: Kesiapan karyawan untuk merekomendasikan organisasi sebagai tempat kerja yang baik kepada orang lain.

Indikator untuk mengukur variabel Komitmen Organisasi (Umar & Norawati, 2022)

1. Affective Commitment, menyangkut pada keterkaitan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi.

2. Continuence Commitment, menyangkut komitmen berdasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerjaan dengan meninggalkan organisasi.
3. Normative Commitment, menyangkut perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan yang terbaik untuk dilakukan

Menurut Richard T. Mowday dalam (Supriyadi, 2019) komitmen organisasi diukur melalui Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), yang mereka kembangkan. OCQ dirancang untuk menilai sikap karyawan terhadap organisasi mereka, dengan fokus pada beberapa aspek utama. Indikator Komitmen Organisasi Menurut Mowday terdiri dari

1. Keyakinan dan Penerimaan terhadap Nilai-Nilai Organisasi
 - a) Karyawan memiliki keyakinan kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
 - b) Karyawan bersedia menerima nilai-nilai organisasi sebagai panduan perilaku mereka.
2. Kesiediaan untuk Berusaha Lebih untuk Organisasi:
 - a) Karyawan bersedia untuk berusaha lebih dari yang umumnya diharapkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
 - b) Tingkat usaha yang ditunjukkan karyawan mencerminkan komitmen mereka terhadap kesuksesan organisasi.
3. Keinginan untuk Tetap di Organisasi:

- a) Karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.
- b) Ada kecenderungan rendah untuk mencari alternatif pekerjaan lain, meskipun ada peluang yang mungkin ada.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti menyajikan beberapa penelitian sebelum yang similar dengan topik penelitian ini, diantaranya

Tabel 0-1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan tahun	Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan sampel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Persamaan
			X	Y				
1	John E.H.J. dan F.O.E.H. dkk 2021	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kota Kupang	Kepemimpinan, disiplin, dan pelatihan	Kinerja karyawan	Jumlah Populasi 756 dan Sampel 232	<i>Struktural Equation Model</i>	Hasil analisis deskriptif menggambarkan ketercapaian indikator variabel kinerja sebesar 78,43% (kategori baik); indikator pencapaian variabel kepemimpinan adalah 79,27% (kategori baik); indikator pencapaian	Penelitian John dkk menggunakan variabel independennya Kepemimpinan, disiplin, dan pelatihan, sementara pada penelitian ini variabel terdiri dari Kepemimpinan

							<p>disiplin mencapai skor 80,47% (kategori baik) dan ketercapaian indikator variabel pelatihan sebesar 77,80% (kategori baik).</p> <p>Berdasarkan analisis SEM dengan AMOS diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD S.K. Lerik Kota Kupang dengan nilai CR masing-</p>	<p>n, disiplin dan lingkungan kerja.</p> <p>Perbedaan lain pada penelitian ini menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai <i>variable moderating</i></p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--

							masing sebesar 3.589 dan 10.974. Analisis yang sama menunjukkan bahwa variabel disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD S.K. Lerik Kota Kupang. Hal ini terlihat dari nilai CR yang hanya sebesar 0,662	
2	Sinta Nuriyah tahun 2022	Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja ,dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di	Penembangan Karir, Kepemimpinan, dan Disiplin kerja	Kinerja Karyawan	Populasi 60 dan sampel 60	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja	Penelitian Sinta Nuriyah menggunakan variabel independen nya Penembangan

		Padang					<p>pegawai, dikarenakan nilai sig yang diperoleh pada penelitian ini yaitu 0,14 dan penjelasan dari pegawai bahwasannya pemimpin memberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan karir, tetapi sebagian besar karyawan merasa cukup dengan posisi yang mereka miliki saat ini. disiplin kerja memiliki</p>	<p>Karir, Kepemimpinan, dan Disiplin kerja, sementara pada penelitian ini variabel terdiri dari Kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja. Perbedaan lain pada penelitian ini menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel</p>
--	--	--------	--	--	--	--	---	---

							<p>pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai, dikarenakan nilai sig sebesar 0,00 dan penjelasan dari pegawai bahwasanya tingkat kedisiplinan disana memang kurang baik dikarenakan saksi yang kurang tegas.</p> <p>Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai,</p>	moderating
--	--	--	--	--	--	--	---	------------

							dikarenakan nilai sig sebesar 0,13 dan penjelasan dari pegawai bahwasanya lingkungan tempat kerja memang terasa kurang nyaman, tetapi tidak mempengaruhi kinerja atau pelayanan yang mereka berikan pada pasien.	
3	Yogi Saputra tahun 2020	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Keuangan pada Perusahaan Ritel Melalui Ocb Sebagai Variabel	kedisiplinan kerja, kepuasan kerja, dan stress kerja	Kinerja Karyawan	<i>Not Clear</i>	<i>Partial Least Square (PLS)</i> dengan software AMOS.	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh	Penelitian Yogi Saputra menggunakan variabel independennya kedisiplinan

		Mediasi					<p>signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keuangan. Kedisiplinan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>	<p>kerja, kepuasan kerja, dan stress kerja, sementara pada penelitian ini variabel terdiri dari Kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja. Perbedaan lain pada penelitian ini menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel</p>
--	--	---------	--	--	--	--	---	---

							<p>karyawan bagian keuangan melalui OCB. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keuangan melalui OCB, dan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keuangan melalui OCB.</p>	moderating
4	Millenia Lunnardi dan Joyce		motivasi kerja, kepuasan	Komitmen Organisa	Jumlah Populasi 100	<i>Partial Least Square</i>	Hasil dari penelitian ini adalah terdapat	Peneltian Millenia Lunnardi dan

	<p>Angelique Turangan tahun 2021</p>		<p>kerja, dan disiplin kerja</p>	<p>si</p>	<p>dan Jumlah sampel 50</p>	<p>(PLS) dengan software AMOS.</p>	<p>pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Nusantara Surya Sakti. Tetapi untuk variabel disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Nusantara Surya Sakti.</p>	<p>Joyce Angelique Turangan menggunakan variabel independen nya motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja, sementara pada penelitian ini variabel terdiri dari Kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja. Perbedaan lain pada</p>
--	--------------------------------------	--	----------------------------------	-----------	-----------------------------	------------------------------------	--	--

								penelitian ini menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel moderating
5	Lugas Rofiliana Dan Mohammad Rofiuddin 12021	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia	Kepemimpinan, lingkungan kerja, Etika Kerja dan Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Jumlah Populasi 43 dan Jumlah sampel 43	Regresi Linier Berganda	Hasil riset ini menunjukkan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sementara etika kerja islam dan kepuasan kerja tidak berpengaruh	Penelitian Lugas Rofiliana dan Mohammad Rofiuddin menggunakan variabel independennya Kepemimpinan, lingkungan kerja, Etika Kerja dan Kepuasan

							terhadap kinerja karyawan.	Kerja, sementara pada penelitian ini variabel terdiri dari Kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja. Perbedaan lain pada penelitian ini menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel moderating
--	--	--	--	--	--	--	----------------------------	---

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka teori kinerja karyawan adalah konsep atau struktur yang digunakan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja. Kerangka teori ini biasanya didasarkan pada prinsip-prinsip organisasi dan teori manajemen yang telah terbukti secara empiris.

Beberapa Indikator yang biasanya terdapat dalam kerangka teori kinerja karyawan seperti Faktor Individu Ini mencakup karakteristik personal seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, kepribadian, dan motivasi. Faktor Kontekstual terdiri dari faktor-faktor lingkungan kerja seperti budaya organisasi, struktur organisasi, sistem insentif, kepemimpinan, dan dukungan dari rekan kerja dan atasan. Pengembangan Karyawan seperti Investasi dalam pengembangan karyawan, seperti pelatihan dan pengembangan karir, dapat meningkatkan kinerja mereka. Penghargaan dan pengakuan yang tepat dapat menjadi insentif yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan. penghargaan dan pengakuan dalam meningkatkan kinerja.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di tempat kerja. Gaya kepemimpinan yang memberikan dorongan, memberi penghargaan, dan memberikan arahan yang jelas dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung cenderung menurunkan motivasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang memberikan dukungan, memberdayakan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan cenderung meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan meningkatkan keterlibatan dan komitmen terhadap pekerjaan.

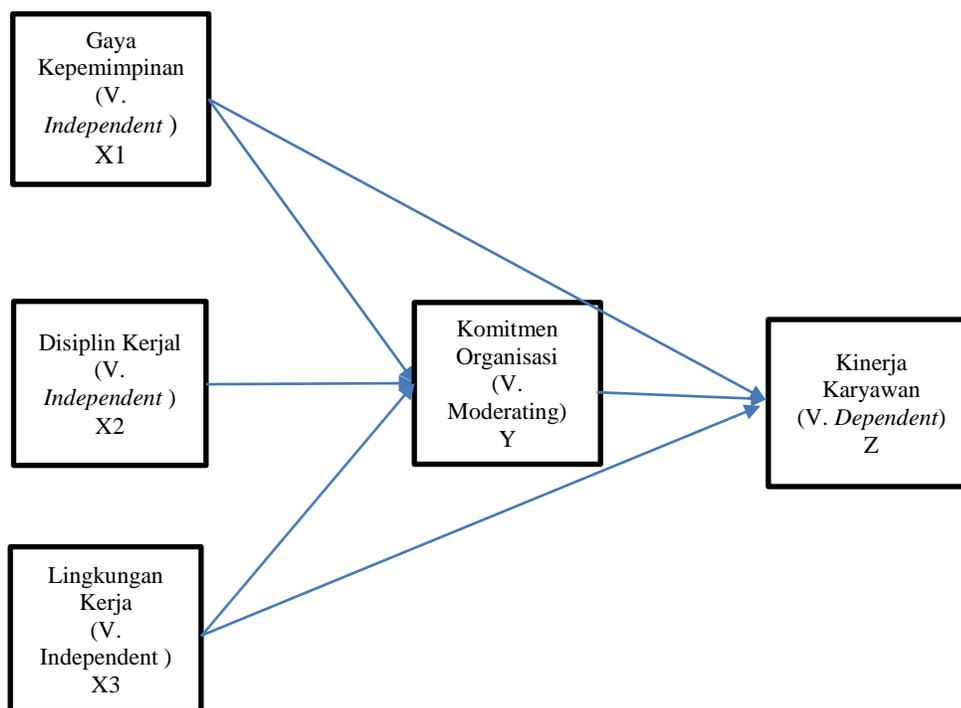
Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada komunikasi terbuka, kolaborasi, dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Keterlibatan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karena karyawan merasa memiliki kepentingan dalam kesuksesan organisasi. Gaya kepemimpinan yang mendukung pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan cenderung meningkatkan kinerja mereka. Kepemimpinan yang memberi perhatian terhadap pengembangan karyawan dapat meningkatkan motivasi, keterampilan, dan kompetensi karyawan. Gaya kepemimpinan yang konsisten dengan nilai-nilai dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan cenderung lebih termotivasi dan berkinerja baik ketika mereka merasa bahwa kepemimpinan berada dalam keselarasan dengan budaya dan visi perusahaan.

Disiplin kerja yang tinggi dapat berdampak secara positif pada kinerja karyawan serta efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Organisasi dapat mendorong disiplin kerja yang tinggi melalui pembinaan budaya kerja yang mendukung, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan pengembangan sistem insentif yang sesuai. Disiplin kerja yang tinggi sering kali berdampak positif pada kualitas hasil kerja. Karyawan yang disiplin cenderung lebih teliti dan berhati-hati dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, sehingga menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung hadir secara teratur dan tepat waktu di tempat kerja. Kehadiran yang konsisten ini mengurangi gangguan dalam proses kerja dan memastikan kelancaran operasional.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan di tempat kerja, Hubungan antara rekan kerja dan atasan memiliki dampak signifikan pada

kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang didasarkan pada saling percaya, dukungan, dan kolaborasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memberi kesempatan untuk berkontribusi dalam proses perencanaan dan pelaksanaan dapat meningkatkan rasa memiliki dan motivasi, serta kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti membuat kerangka pikir pada penelitian ini dengan menggunakan variabel Kepemimpinan, Disiplin kerja dan lingkungan kerja , apakah tiga variabel independen dapat mempengaruhi kinerja karyawan , apakah komitmen organisasi dapat menjadi Mediasi antar variabel variabel Kepemimpinan, Disiplin kerja dan lingkungan kerja. Adapun kerangka model penelitian dapat dijelaskan dalam bentuk bagan dibawah ini:



Gambar 0-1 Kerangka Pemikiran
Sumber : Dari Beberapa sumber diolah kembali

2.4 Hipotesis

- 1) H1 diduga variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (Supriyadi, 2019) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat memengaruhi sejauh mana karyawan melakukan tugas-tugas mereka dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan. Riset (Nugrohoseno & Charismini, 2008) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Demikian juga riset yang dilakukan di Batam oleh (Karo-Karo et al., 2016) membuktikan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai

Gaya kepemimpinan *transformatif* cenderung memiliki dampak positif yang kuat pada kinerja karyawan. (Oupen & Yudana, 2020) Pemimpin *transformatif* mampu menginspirasi, memotivasi, dan membangkitkan semangat karyawan. Mereka memberikan visi yang jelas, menetapkan standar tinggi, dan mendorong karyawan untuk berinovasi dan mencapai hasil yang luar biasa.

Pemimpin yang berorientasi pada hubungan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. (Helmy, 2021) Mereka membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, mendengarkan mereka, dan memberikan dukungan emosional. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karena karyawan merasa dihargai dan didukung.

Menurut (Handayani, 2019) Gaya kepemimpinan otoriter, yang cenderung mendikte dan mengendalikan setiap aspek pekerjaan, dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan beragam cara. Meskipun bisa meningkatkan produktivitas dalam beberapa situasi tertentu, tetapi juga dapat meredakan motivasi dan inisiatif karyawan jika berlebihan.

Kepemimpinan demokratis melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka kesempatan untuk berkontribusi dengan ide dan pandangan mereka. (Liany, 2021) Gaya ini dapat meningkatkan kinerja karena karyawan merasa memiliki peran aktif dalam proses pengambilan keputusan dan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan. (Jayanti & Wati, 2019) Gaya kepemimpinan yang kurang terlibat atau acuh tak acuh (*laissez-faire*) dapat memengaruhi kinerja karyawan secara negatif. Karyawan mungkin merasa tidak mendapatkan arahan yang cukup atau tidak mendapat dukungan yang diperlukan dari pemimpin, yang dapat menghambat produktivitas dan pencapaian tujuan.

Kepemimpinan situasional menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi dan kebutuhan spesifik. Ini dapat memengaruhi kinerja dengan memberikan panduan dan dukungan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi karyawan.

Dari penjelasan di atas dapat diambil penjelasan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, budaya organisasi, dan karakteristik individu karyawan juga dapat memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja. Pemimpin yang efektif biasanya mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang berubah

- 2) H2 diduga Variabel X2 (Disiplin Kerja) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Variabel Z (Kinerja Karyawan) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara positif atau negatif oleh tingkat disiplin yang mereka terapkan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Penelitian (Susanti & Mardika, 2021) pada PT Sat Nusapersada Tbk terbukti Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian juga penelitian (Jatmika, D., Andarwati, 2017) Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung menjalankan tugas-tugas mereka dengan konsistensi. Mereka mengikuti prosedur, tenggat waktu, dan standar kerja dengan baik, yang dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dan konsisten. Ketepatan waktu adalah bagian penting dari disiplin kerja. Karyawan yang selalu tiba tepat waktu untuk bekerja, pertemuan, dan tenggat waktu proyek akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih efisien dan produktif.

(Amhas, 2018) Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas mereka. Mereka merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik dan memberikan hasil terbaik. Karyawan yang disiplin mengikuti aturan dan kebijakan organisasi dengan baik. Hal ini dapat mengurangi risiko konflik, pelanggaran hukum, atau masalah lain yang dapat mengganggu kinerja.

(Salahudin et al., 2018) Disiplin kerja membantu karyawan tetap fokus pada produktivitas. Mereka cenderung menghindari gangguan, menyelesaikan tugas-tugas

yang lebih penting terlebih dahulu, dan bekerja dengan efisien, yang dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Karyawan yang disiplin menghindari kelalaian dan kesalahan yang dapat merugikan organisasi. Mereka memeriksa pekerjaan mereka dengan cermat, mengikuti prosedur pemeriksaan kualitas, dan memastikan pekerjaan selesai tanpa cacat.

Karyawan yang terkenal memiliki disiplin kerja yang baik membangun reputasi sebagai individu yang dapat diandalkan dan profesional. Hal ini dapat memengaruhi positif pandangan atas mereka dalam organisasi. Di sisi lain, kurangnya disiplin kerja, seperti seringnya keterlambatan, pekerjaan yang tidak diselesaikan dengan baik, atau tidak mengikuti aturan organisasi, dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, konflik dengan rekan kerja atau manajemen, dan bahkan risiko pemutusan hubungan kerja.

organisasi perlu memberikan perhatian pada pengembangan disiplin kerja di antara karyawan. Ini dapat mencakup pelatihan, pengawasan yang efektif, dan pengakuan atas karyawan yang menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi. Pemimpin dan manajemen yang mendukung disiplin kerja dan memberikan contoh yang baik juga dapat memengaruhi positif kinerja karyawan

- 3) H3 diduga variabel X3 (Lingkungan Kerja) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Z (Kinerja Karyawan) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Susanti & Mardika, 2021) pada PT Sat Nusapersada Tbk terbukti Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, motivasi,

dan kualitas pekerjaan karyawan, sementara lingkungan yang buruk dapat menghambat kinerja. (Nabawi, 2019) Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor seperti pencahayaan yang baik, suhu yang nyaman, fasilitas yang memadai, dan desain ergonomis dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan fokus pada pekerjaan mereka. Hubungan yang baik antar karyawan, termasuk kerja sama yang efektif dan komunikasi yang terbuka, dapat memengaruhi positif kinerja. Tim yang solid dan kerja sama yang baik dapat membantu karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih efisien.

(Irwan & Irfan, 2021) Lingkungan kerja yang menyediakan peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Karyawan yang merasa mereka memiliki peluang untuk belajar, tumbuh, dan mengembangkan keterampilan mereka akan cenderung lebih produktif. Pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi pengakuan atas usaha mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan hasil yang lebih baik lagi.

(Maswar et al., 2020) Lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat menghindari kelelahan dan penurunan produktivitas. Karyawan yang memiliki waktu untuk keluarga dan rekreasi cenderung lebih seimbang dan berkinerja lebih baik.

(Sihaloho & Siregar, 2020) Budaya organisasi yang mempromosikan nilai-nilai seperti integritas, etika, dan keadilan dapat memengaruhi positif kinerja. Budaya yang mendorong kejujuran, kerja keras, dan tanggung jawab dapat memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak nyaman,

stres, tidak mendukung, atau penuh dengan konflik dapat menghambat kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan lingkungan kerja mereka, hal ini dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, absensi, dan bahkan pemutusan hubungan kerja.

- 4) H4 diduga variabel Y (Komitmen Organisasi) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Z (Kinerja Karawan) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi, terutama komitmen afektif, berkontribusi secara positif terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang berfokus pada peningkatan komitmen karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan psikologis seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup aspek emosional, identifikasi dengan tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Tiga komponen utama komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (1991) adalah (1) Komitmen Afektif merupakan Perasaan emosional karyawan terhadap organisasi.(2) Komitmen Kontinuan adalah Kesadaran akan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi.(3). Komitmen Normatif merupakan Perasaan kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi.

Kinerja karyawan merujuk pada efektivitas dan efisiensi tugas yang dilakukan oleh karyawan dalam pekerjaannya, yang bisa diukur melalui output kerja, kontribusi terhadap tim, serta pencapaian target yang telah ditentukan.

Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan, Penelitian telah menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Mereka lebih termotivasi, memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan lebih proaktif dalam pekerjaannya (Meyer et al., 2002).

Komitmen Kontinuan dapat berkontribusi pada retensi karyawan, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sering kali lebih bervariasi. Karyawan mungkin tetap bekerja karena pertimbangan finansial atau kurangnya alternatif pekerjaan lain, yang tidak selalu berkorelasi dengan kinerja tinggi (Meyer & Allen, 1991).

Komitmen normatif, yang berdasarkan pada rasa kewajiban moral, juga bisa berdampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang merasa berhutang budi pada organisasi cenderung berusaha untuk membalasnya melalui kerja keras dan kinerja yang baik (Meyer et al., 2002).

- 5) H5 diduga variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Y (Komitmen Organisasi) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat komitmen organisasi. Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterlibatan, loyalitas, dan kesetiaan anggota organisasi terhadap tujuan, nilai-nilai, dan visi organisasi tersebut. Penelitian (Salahudin et al., 2018) Gaya kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan komitmen organisasi. Pemimpin

transformatif menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan visi yang jelas, membangkitkan semangat, dan mengajak mereka untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan. Ini dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan loyalitas anggota terhadap organisasi.

Mengutip dari (Kurniawan, 2018) Kepemimpinan transaksional berfokus pada pengaturan tugas dan imbalan. Dalam hal ini, komitmen organisasi mungkin kurang mendalam karena anggota tim mungkin lebih cenderung terlibat karena imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh pemimpin. Namun, komitmen ini mungkin bersifat lebih transaksional dan tidak selalu berkelanjutan.

Kepemimpinan *Laissez-faire*, (Khan et al., 2020) Gaya kepemimpinan yang kurang terlibat atau acuh tak acuh (*laissez-faire*) dapat memiliki dampak negatif pada komitmen organisasi. Ketika pemimpin tidak memberikan arahan yang jelas atau tidak peduli terhadap kebutuhan dan aspirasi anggota tim, anggota tim mungkin merasa kurang terhubung dengan organisasi dan kurang termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Kepemimpinan Demokratis (Liany, 2021) Gaya kepemimpinan demokratis yang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Anggota tim merasa dihargai dan memiliki peran aktif dalam membentuk arah dan kebijakan organisasi, yang dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen mereka.

- 6) H5 diduga Variabel X2 (Disiplin Kerja) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Variabel Y (Komitmen Organisasi) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. (Nabawi, 2019) Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan komitmen anggota organisasi terhadap tujuan, nilai-nilai, dan visi organisasi.

Kualitas Hubungan antar Rekan Kerja (Irwan & Irfan, 2021) Hubungan yang baik antar rekan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi. Lingkungan kerja yang dipenuhi dengan kerja sama, saling mendukung, dan tim yang solid dapat memberikan rasa keterlibatan yang kuat kepada anggota tim.

Kesempatan Pengembangan dan Pertumbuhan (Maswar et al., 2020) Lingkungan kerja yang memberikan kesempatan bagi pengembangan pribadi dan profesional anggota tim dapat meningkatkan komitmen. Anggota tim yang merasa mereka memiliki peluang untuk belajar, tumbuh, dan mengembangkan keterampilan mereka lebih mungkin akan tetap setia pada organisasi tersebut.

Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kehidupan Pribadi, Lingkungan kerja yang menghargai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi anggota timnya dapat memengaruhi positif komitmen. Karyawan yang merasa mereka memiliki waktu untuk keluarga, rekreasi, dan aktivitas pribadi akan cenderung lebih setia pada organisasi.

- 7) H7 diduga variabel X3 (Lingkungan Kerja) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Y (Komitmen Organisasi) PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. (Nurjaya, 2021) Disiplin kerja merujuk pada tingkat ketertiban, kepatuhan, dan dedikasi anggota tim terhadap tugas-tugas dan tanggung jawab mereka dalam

lingkungan kerja. Peningkatan Produktivitas, Anggota tim yang disiplin cenderung lebih produktif dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Produktivitas yang tinggi dapat memengaruhi positif komitmen organisasi karena anggota tim merasa mereka berkontribusi secara signifikan terhadap kesuksesan organisasi.

Disiplin kerja menciptakan tanggung jawab yang konsisten dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari.(Purnawijaya, 2019) Anggota tim yang dapat diandalkan dan konsisten dalam menjalankan tanggung jawab mereka cenderung lebih dihargai oleh organisasi dan rekan kerja, yang dapat meningkatkan rasa komitmen. Disiplin kerja membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan mereka dengan lebih efektif. Anggota tim yang bekerja dengan disiplin cenderung bekerja lebih keras dan lebih lama demi kesuksesan organisasi. Hal ini dapat memengaruhi positif komitmen mereka terhadap visi dan misi organisasi.

Anggota tim yang memiliki disiplin kerja biasanya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.(Raymond, Dian Lestari Siregar, Anggia Dasa Putri, Mohamad Gita indrawan, 2023) Kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan komitmen yang lebih kuat karena anggota tim merasa terpenuhi dalam lingkungan kerja mereka. (Onsardi(2) & (1), 2020) Budaya Organisasi, Disiplin kerja yang dijunjung tinggi dalam organisasi dapat membentuk budaya kerja yang positif. Budaya yang mendorong dan menghargai disiplin dapat memengaruhi positif komitmen anggota tim terhadap organisasi.

Sebaliknya, kurangnya disiplin kerja, seperti seringnya keterlambatan, kurangnya tanggung jawab, atau pekerjaan yang tidak diselesaikan dengan baik, dapat berdampak negatif pada komitmen organisasi. Ketika anggota tim tidak menunjukkan

dedikasi terhadap pekerjaan mereka, hal ini dapat merusak hubungan dengan rekan kerja dan mempengaruhi citra mereka dalam organisasi.

- 8) H8 diduga variabel Y (Komitmen organisasi) dapat memediasi variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap Z Kinerja Karyawan PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Komitmen organisasi dapat berperan sebagai variabel Mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. (Sirin et al., 2020) Komitmen organisasi dapat memengaruhi sejauh mana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan, atau sebaliknya, sejauh mana gaya kepemimpinan memengaruhi komitmen organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja.

(Thoyib & Hendrik, 2020) Komitmen organisasi dapat bertindak sebagai perantara (mediator) dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Misalnya, jika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif, ini dapat meningkatkan komitmen anggota tim terhadap organisasi, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja.

Komitmen sebagai Mediasi Positif (Armita et al., 2022) Komitmen organisasi yang tinggi dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dengan cara yang positif. Artinya, jika seorang karyawan sudah memiliki tingkat komitmen yang kuat terhadap organisasi, maka pengaruh gaya kepemimpinan dapat menjadi lebih kuat dalam meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang sangat berkomitmen mungkin lebih responsif terhadap berbagai gaya kepemimpinan.

Komitmen organisasi juga dapat berfungsi sebagai pelengkap dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Ini berarti bahwa sementara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh terpisah pada

kinerja karyawan, kombinasi keduanya dapat memiliki dampak yang lebih besar pada kinerja daripada masing-masing faktor secara individu

- 9) H9 diduga variabel Y (Komitmen organisasi) dapat memediasi variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap Z Kinerja Karyawan PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Komitmen organisasi dapat memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa tingkat komitmen organisasi karyawan dapat memengaruhi sejauh mana lingkungan kerja memengaruhi kinerja mereka. (Kelejan et al., 2018) karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang berbeda terhadap organisasi mungkin merespons lingkungan kerja dengan cara yang berbeda terhadap kinerja mereka.

Komitmen sebagai PeMediasi Positif (Hariani & Andayani, 2019) Jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, mereka mungkin lebih mampu mengatasi tantangan atau ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja. Mereka dapat tetap termotivasi dan berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan atau ketidakpastian, yang berarti bahwa komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan antara lingkungan kerja yang baik dan kinerja yang tinggi.

Komitmen sebagai PeMediasi Negatif, Sebaliknya, jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen yang rendah terhadap organisasi, mereka mungkin lebih rentan terhadap pengaruh negatif dari lingkungan kerja yang buruk. Lingkungan kerja yang tidak mendukung atau stres dapat lebih memengaruhi kinerja mereka karena mereka mungkin kurang termotivasi untuk bertahan atau mencari solusi.

Komitmen organisasi juga dapat berfungsi sebagai pelengkap dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Ini berarti bahwa sementara lingkungan kerja dan

komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh terpisah pada kinerja karyawan, kombinasi keduanya dapat memiliki dampak yang lebih besar pada kinerja daripada masing-masing faktor secara individu.

Dalam beberapa kasus, komitmen organisasi juga dapat bertindak sebagai variabel Mediasi tiga arah, yang Mediasi hubungan antara lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Ini menghasilkan interaksi yang lebih kompleks antara variabel-variabel tersebut. Interaksi antara variabel-variabel ini dapat sangat kompleks dan bergantung pada konteks organisasi tertentu. Oleh karena itu, manajemen dan pemimpin perlu memahami bagaimana variabel-variabel ini berinteraksi dalam konteks mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal

10) H10 diduga variabel Y (Komitmen organisasi) dapat Mediasi variabel X3 (Lingkungan Kerja) terhadap Z Kinerja Karyawan PT. ASDP di Pelabuhan Bengkulu.

Komitmen organisasi dapat berperan sebagai variabel Mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. (Findarti, 2016) tingkat komitmen organisasi karyawan dapat memengaruhi sejauh mana lingkungan kerja memengaruhi kinerja mereka, atau sebaliknya, sejauh mana lingkungan kerja memengaruhi komitmen organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja.

Komitmen sebagai PeMediasi Positif (Wongkar et al., 2018) Jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, mereka mungkin lebih mampu mengatasi tantangan atau ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja. Mereka mungkin lebih termotivasi untuk tetap berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan

atau ketidakpastian, yang berarti bahwa komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan antara lingkungan kerja yang baik dan kinerja yang tinggi.

(Daud, 2021) Komitmen sebagai PeMediasi Negatif Sebaliknya, jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen yang rendah terhadap organisasi, mereka mungkin lebih rentan terhadap pengaruh negatif dari lingkungan kerja yang buruk. Lingkungan kerja yang tidak mendukung atau stres dapat lebih memengaruhi kinerja mereka karena mereka mungkin kurang termotivasi untuk bertahan atau mencari solusi.

(Kelejan et al., 2018) Komitmen sebagai Pelengkap dimana Komitmen organisasi juga dapat berfungsi sebagai pelengkap dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Ini berarti bahwa sementara lingkungan kerja dan komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh terpisah pada kinerja karyawan, kombinasi keduanya dapat memiliki dampak yang lebih besar pada kinerja daripada masing-masing faktor secara individu.

(Tarigan & Nasution, 2014) Komitmen sebagai Variabel Mediasi Tiga Arah dimana Dalam beberapa kasus, komitmen organisasi juga dapat bertindak sebagai variabel Mediasi tiga arah, yang memediasi hubungan antara lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Ini menghasilkan interaksi yang lebih kompleks antara variabel-variabel tersebut.

Interaksi antara variabel-variabel dapat sangat kompleks dan bergantung pada konteks organisasi tertentu. Oleh karena itu, manajemen dan pemimpin perlu memahami bagaimana variabel-variabel ini berinteraksi dalam konteks mereka dan

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal.