

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini menggunakan beberapa referensi penelitian sebelumnya sebagai acuan, diantaranya sebagai berikut :

Nazar (2017) “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Posmetro Mandau Duri”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Posmetro Mandau Duri. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Posmetro Mandau Duri. Kepemimpinan memberikan sumbangan pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan sebesar 59,2% sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 59,2\%) = 40,8\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

Citra (2013) “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Bogor”. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Bogor. Diketahui bahwa besaran koefisiennya adalah -0,158.

Pribadi (2016) “Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon”. Hasil dari penelitian ini budaya organisasi berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan direktorat produksi PT. Krakatau Stell. Koefisien korelasi yang didapatkan dari

analisis regresi yang dilakukan adalah  $R=0,534$ , dengan nilai  $R$  square ( $R^2$ )=  $0,285$  or  $28,5\%$ , dengan taraf signifikansi  $p = 0,000$ .

Ujang (2015) “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Dan Produktivitas Wartawan Tribun Pekanbaru”. Menyimpulkan bahwa pada penelitian ini budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kedisiplinan wartawan pada koran tribun Pekanbaru. Dengan besaran  $t$  hitung  $< t$  tabel ( $0,638 > 2,65886$ ).

Aziz dan Bustari (2016) “Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kota Bukittinggi”. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi. Hasil penelitian Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi. 2) Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi. 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi. Terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bukittinggi. Secara langsung dan tidak langsung Komunikasi organisasi mempengaruhi disiplin pegawai sebesar  $28\%$ , motivasi kerja mempengaruhi disiplin kerja sebesar  $26,7\%$ . Variabel lain yang memiliki potensi untuk meningkatkan disiplin pegawai sebesar  $45,3\%$ .

Ayu dan Arwansyah (2018) “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja Guru SMA N 1 Berastagi”. Menyimpulkan bahwa pada penelitian ini variabel komunikasi thitung= -3,830 dengan taraf signifikan 0,00. Karena thitung=-3,830 < t tabel 1,665 dan taraf signifikan yang diperoleh 0,00 < 0,05, maka variabel komunikasi dinyatakan berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap variabel disiplin kerja guru pada guru di SMA Negeri 1 Berastagi.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Metode</b>	<b>Substansi</b>	<b>Instrumen</b>	<b>Hasil</b>
Nazar (2017)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kedisiplinan	X1 = Kepemimpinan	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan
Citra (2013)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kedisiplinan	X1 = Kepemimpinan	Kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kedisiplinan kerja pegawai.
Pribadi dan Benny (2016)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kedisiplinan	X1 = Peran Budaya Organisasi	Peran Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kedisiplinan kerja karyawan.
Ujang (2015)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kedisiplinan dan Produktivitas Karyawan	X1 = Budaya Organisasi	Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin.
Aziz dan Bustari (2016)	Analisis Deskriptif (jalur <i>path</i> )	Kedisiplinan	X1 = Komunikasi Organisasi X2 = Motivasi Kerja	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi

				kerja pegawai. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja. Sedangkan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja pegawai.
Ayu dan Arwansyah (2018)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kedisiplinan	X1 = Kepemimpinan X2 = Komunikasi Organisasi	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja guru. Komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kedisiplinan.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kartono (2018;57) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan menurut George R Terry (1971) dalam Kartono (2018;57) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mereka berusaha mencapai tujuan kelompok.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama. Dengan ini pemimpin mempengaruhi

perilaku dan mendayagunakan bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi.

### **2.2.1.1 Syarat-Syarat Kepemimpinan**

Kartono (2018;37) menyebutkan bahwa syarat-syarat kepemimpinan yang harus dimiliki adalah sebagai berikut :

1. Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri.
2. Besar rasa ingin tahu, dan cepat tertarik pada manusia dan benda-benda.
3. Multiterampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5. Perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna.
6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasinya tinggi.
7. Sabar namun ulet, serta tidak berhenti.
8. Waspada, peka, jujur optimistis, berani, gigih, ulet realistis.
9. Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato.
10. Berjiwa wiraswasta.
11. Sehat jasmaninya, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
12. Tajam firasatnya, tajam, dan adil pertimbangannya.
13. Berpengetahuan luas, dan haus akan ilmu pengetahuan.
14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme tinggi.
15. Punya imajinasi tinggi, daya kombinasi dan daya inovasi.

16. Pemimpin yang mempunyai prinsip selalu belajar terus menerus untuk menambah wawasan baru dan sering mengikuti pelatihan – pelatihan guna menambah keterampilan yang baru.
17. Berorientasi pada Pelayanan

### **2.2.1.2 Tipe Kepemimpinan**

Tipe-Tipe Kepemimpinan menurut Kartono (2018;86) adalah sebagai berikut :

1. Tipe Karismatik, yaitu tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya-tarik dan berwibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pegawai-pegawai yang bisa dipercaya.
2. Tipe Paternalistik, yaitu tipe kepemimpinan yang kepatuhan yang mempunyai sifat antara lain, selalu melindungi bawahannya, memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri, tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
3. Tipe Militeristik, yaitu tipe kepemimpinan yang memiliki gaya militer dan mempunyai sifat-sifat pemimpin antara lain, lebih banyak menggunakan sistem perintah, sangat menyenangi formalitas, menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya dan tidak menghendaki saran dari bawahan.
4. Tipe Otokratis, yaitu tipe kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi dan berambisi untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan diterapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya.

5. Tipe *Laissez Faire*, yaitu tipe pemimpin praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya berbuat semua sendiri. Pemimpin tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya. Tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, dan tidak berdaya menciptakan suasana kooperatif.
6. Tipe Populis, yaitu tipe kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat. Dengan menekankan kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap berhati-hati terhadap kolonialisme serta penindasan-penghisapan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing.
7. Tipe Administratif atau Eksekutif, yaitu tipe kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi yang efektif.
8. Tipe Demokratis, yaitu tipe kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikutnya. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi individu untuk mendengarkan nasihat sugesti bawahan, juga mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing .

### **2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Edison (2017;109) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan.
3. Merangsang anggota
4. Menjaga kekompakan tim
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan

### **2.2.2 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Susanto (2011) dalam Edison, dkk., (2017;118) budaya organisasi adalah pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Definisi lain dikemukakan Robbins & Coulter (2009) dalam Edison, dkk., (2017;118) bahwa budaya organisasi adalah nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

Beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kesepakatan bersama dari nilai-nilai, keyakinan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi yang sifatnya mengikat. Serta keberadaan budaya organisasi tidak bisa dilihat oleh mata tetapi bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota di dalam organisasi tersebut

#### **2.2.2.1 Manfaat Budaya Organisasi yang Kuat**

Manfaat Budaya Organisasi yang kuat menurut Edison, dkk., (2017;127) sebagai berikut :

1. Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi.
2. Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggan anggota yang ada di dalamnya.
3. Membimbing perilaku-perilaku anggotanya ke arah pemikiran konstruktif, berkontribusi positif, dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota.

### **2.2.2.2 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Edison, dkk., (2017;129) adapun indikator-indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kesadaran diri, yaitu anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka.
2. Keagresifan, yaitu anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis.
3. Kepribadian, yaitu anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.
4. Performa, yaitu anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.
5. Orientasi tim, yaitu anggota organisasi melakukan kerjasama baik serta melakukan komunikasi dan koodinasi yang efektif.

### **2.2.3 Pengertian Komunikasi Organisasi**

Menurut Arni (2017;4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk merubah tingkah laku. Pengirim pesan dapat berupa seorang individu, kelompok atau organisasi sedangkan penerima pesan dapat berupa seorang anggota organisasi, pimpinan maupun kelompok. Sedangkan pendapat lain menurut Suranto (2017;13) komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia yang terjadi di dalam lingkungan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses individu mengirim pesan baik verbal

maupun non verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain. Dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses pertukaran informasi antar individu maupun kelompok dalam lingkungan organisasi.

### **2.2.3.1 Pendekatan Komunikasi Organisasi**

Pendekatan Komunikasi organisasi menurut Arni (2017;74-80) dapat dibedakan atas pendekatan makro, pendekatan mikro dan pendekatan individual.

#### **1. Pendekatan Makro**

Pendekatan makro dalam organisasi dipandang sebagai struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam aktivitasnya organisasi melakukan interaksi sebagai berikut :

- a. Memproses informasi dan lingkungannya
- b. Mengadakan identifikasi
- c. Melakukan integrasi dengan organisasi lain
- d. Penentuan tujuan organisasi

#### **2. Pendekatan Mikro**

Pendekatan ini memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan sub unit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan pada tingkat ini adalah komunikasi antar kelompok, komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan, keterlibatan anggota dan lain-lain. Dalam aktivitasnya komunikasi yang diperlukan dalam tingkat pendekatan ini adalah sebagai berikut :

- a. Komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan
- b. Komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok
- c. Komunikasi untuk penentuan iklim organisasi

- d. Komunikasi dalam mensupervisi dan pengarahan pekerjaan
- e. Komunikasi untuk mengetahui kepuasan kerja dalam organisasi

### 3. Pendekatan Mikro

Pendekatan individual berpusat kepada tingkah laku komunikasi individual dalam organisasi. semua tugas-tugas yang telah diuraikan pada kedua pendekatan makro dan mikro akhirnya diselesaikan oleh komunikasi individual satu sama lain.

Komunikasi individual terdapat beberapa jenis yakni :

- a. Berbicara dalam kelompok kerja
- b. Menghadiri dan berinteraksi dalam rapat
- c. Menulis dan membuat konsep surat
- d. Memperdebatkan suatu usulan dan sebagainya

#### **2.2.3.2 Proses Komunikasi**

Menurut Suranto (2017;19-20) proses komunikasi adalah langkah-langkah yang menggambarkan terjadinya kegiatan komunikasi. Berikut adalah langkah-langkah proses komunikasi :

1. Keinginan Berkomunikasi, yaitu seorang komunikator mempunyai keinginan untuk berbagai gagasan dengan orang lain. Komunikatir mengidentifikasi gagasan yang akan dikomunikasikan serta mentargetkan sasaran yang akan dituju.
2. *Encoding* oleh Komunikator, yaitu tindakan memformulasikan isi pikiran atau gagasan ke dalam simbol-simbol, kata-kata, kalimat, isyarat dan sebagainya sehingga komunikator merasa yakin dengan pesan yang disusun dan cara penyampaiannya.

3. Pengiriman Komunikasi, yaitu mengirim pesan kepada orang lain yang dikehendaki, komunikator memilih saluran komunikasi seperti telepon, sms, email, surat maupun tatap muka.
4. Penerimaan Pesan, yaitu pesan yang dikirim oleh komunikator telah diterima oleh komunikan.
5. *Decoding* atau Komunikan, yaitu proses memahami, menginterpretasikan, memperspesi, dan menafsirkan pesan.
6. Umpan Balik, yaitu setelah menerima pesan dan memahaminya, komunikasi memberikan respon atau umpan balik. Dengan umpan balik ini, seseorang komunikator dapat mengevaluasi efektivitas komunikasi.

### **2.2.3.3 Indikator Komunikasi Organisasi**

Menurut Suranto (2017;113) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Accommodation* (kemampuan menerima pendapat) yaitu kemampuan menerima dan menghargai pendapat setiap individu yang ada di organisasi.
2. *Adaptability* (adaptasi) yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai perbedaan (pendapat, gagasan) di lingkungan organisasi.
3. *Awareness* (kesadaran) yaitu kesadaran dan kemauan untuk membantu orang lain.
4. *Audible* (pemahaman dalam berkomunikasi) yaitu pesan yang disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.

5. *Abilities* (kecakapan komunikasi) yaitu kecakapan komunikasi mencakup kecakapan, mengirim, dan menerima baik verbal maupun non verbal serta komunikasi tertulis dan tidak tertulis.

#### **2.2.4 Pengertian Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2011;193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sedangkan menurut Keith Davis (1985) dalam Mangkunegara (2015;129) disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan adalah merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang ada di dalam organisasi.

##### **2.2.4.1 Macam-Macam Disiplin**

Menurut Mangkunegara (2015;129) terdapat dua bentuk disiplin kerja diantaranya disiplin preventif dan disiplin korektif.

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

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

## 2. Disiplin Korektif

Suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 2.2.4.2 Pendekatan Disiplin

Menurut Mangkunegara (2015;130-131) terdapat tiga pendekatan disiplin yaitu :

#### 1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semesta terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.

#### 2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a. Disiplin kerja harus diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

#### **2.2.4.3 Indikator Kedisiplinan**

Menurut Sutrisno (2014;94) indikator kedisiplinan adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan waktu
 

Dilihat dari jam masuk dan jam pulang kerja, jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan
2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan berperilaku sesuai yang ditentukan perusahaan
3. Ketaatan terhadap SOP dalam melaksanakan pekerjaan

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **1. Hubungan Kepemimpinan dengan Kedisiplinan Karyawan**

Menurut Martoyo (2011;165) menyebutkan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin yaitu salah satunya ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan untuk mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani tegas dalam bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

Sedangkan dari hasil penelitian Nazar dkk., (2016) menyatakan bahwa setiap pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para karyawan berdisiplin dengan baik. Penelitian Ilyas (2017) menyatakan bahwa kedisiplinan bisa berhasil apabila pemimpin bersikap adil, bijaksana, memberi teladan dan menetapkan prosedur dengan konsekuensi yang telah disepakati. Maka hasil penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Dengan demikian hubungan kepemimpinan dengan kedisiplinan karyawan bersifat positif.

### **2. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kedisiplinan Karyawan**

Menurut Martoyo (2011;165) menyebutkan adanya faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja yaitu hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara semua pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada perusahaan, dengan adanya ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan maka diharapkan bisa mengoptimalkan disiplin dan produktivitas kerja pegawai. Sedangkan dari hasil penelitian Pribadi dan Benny (2016) menyatakan semakin tinggi nilai budaya organisasi maka semakin tinggi pula

terbentuknya kedisiplinan karyawan, dimana nilai-nilai budaya organisasi akan mengarahkan seseorang dalam bersikap dan berperilaku disiplin. Menurut Sjahril dan Juliandri (2018) menyatakan bahwa budaya yang kuat pada suatu perusahaan akan menjadi satu panutan dan kebiasaan karyawan. Sehingga semakin baik budaya yang ada di perusahaan akan dapat meningkatkan disiplin karyawan. Dengan demikian hubungan budaya organisasi terhadap kedisiplinan bersifat positif.

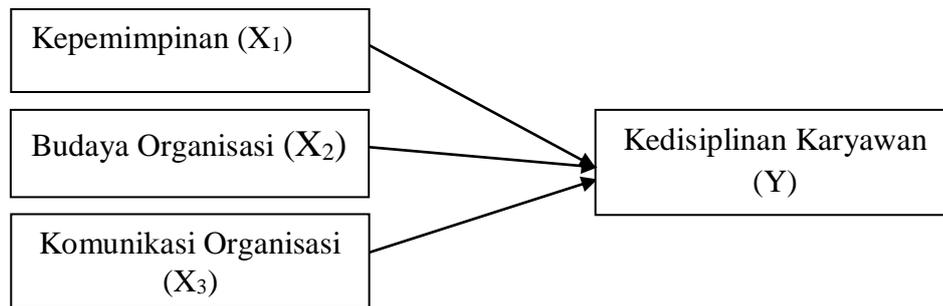
### **3. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kedisiplinan Karyawan**

Menurut Martoyo (2011;165) untuk memelihara dan menegakkan disiplin yang baik terdapat faktor salah satunya komunikasi. Dengan adanya komunikasi antara karyawan dan pimpinan dapat memudahkan kelancaran kinerja di perusahaan dan dapat meningkatkan kedisiplinan pada suatu perusahaan. Sedangkan dalam penelitian Suniastuti (2012) menyatakan bahwa semakin baik sistem komunikasi di suatu perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan karyawan. Menurut Aziz dan Bustari (2016) menyatakan bahwa komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seorang kepada orang lain. Sehingga komunikasi yang lancar dapat memudahkan kelancaran kinerja di perusahaan dan dapat meningkatkan kedisiplinan pada suatu perusahaan. Dengan demikian hubungan komunikasi organisasi dengan kedisiplinan karyawan bersifat positif.

## 2.4 Kerangka Berfikir

Berdasarkan teori-teori yang sudah dijelaskan, maka selanjutnya akan dikemukakan kerangka berfikir yang akan dijadikan sebagai acuan agar peneliti dapat menentukan arah agar hasil yang diteliti sesuai dengan tujuan penelitian.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Keterangan :  
 → : Secara parsial

**Gambar 2.1**  
**Gambar Kerangka Berfikir**

## 2.5 Hipotesis

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kedisiplinan Karyawan pada PT. PJB Unit Pembangkitan Gresik.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kedisiplinan Karyawan pada PT. PJB Unit Pembangkitan Gresik.

H3 : Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kedisiplinan Karyawan pada PT. PJB Unit Pembangkitan Gresik.