

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, gagasan, dan konsep yang dihubungkan satu sama lain melalui hipotesis tentang hubungan yang diharapkan. Teori penelitian yang akan dikemukakan biasanya berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dalam sub bab ini, adanya teori penelitian sangat berguna sebagai landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan pada bab selanjutnya yang berhubungan dengan variabel penelitian ini. Seperti dikemukakan Cooper & Schindler yang diterjemahkan oleh Sugiyono (2019:85), bahwa:

*“A theory is a set of systematically interrelated concepts, definition, and proposition that are advanced to explain and predict phenomena (fact)”*.  
(Teori adalah seperangkat konsep, definisi dan proposisi yang tersusun secara sistematis sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena).

Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah yang relevan dari berbagai sumber dan literatur baik dari jurnal, artikel, buku-buku, dan dokumen lain, yang berhubungan dengan permasalahan yang terjadi pada objek penelitian. Teori tersebut di klasifikasikan menjadi 3 (tiga) kategori yakni: Grand theory yaitu Manajemen, Middle theory yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, serta Applied theory yang terdiri dari Kreativitas, Disiplin kerja, dan Kinerja karyawan.

## **2.1.1 Manajemen**

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktifitas dimana pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang manajer mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Secara umum kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu "*manage*" yang di mana memiliki arti yakni mengelola, mengendalikan, mengusahakan dan memimpin. Secara etimologi, Istilah manajemen sendiri berasal dari bahasa Perancis kuno yaitu "*management*" yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologi, istilah manajemen hingga sekarang tidak ada standar istilah yang disepakati. Terdapat banyak definisi manajemen yang dikemukakan oleh banyak ahli, dengan berbagai susunan kalimat dan definisi yang berbeda-beda tetapi semua definisi tersebut memiliki kesamaan pada makna yang ingin disampaikan dari definisi manajemen tersebut. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi manajemen menurut para ahli, diantaranya:

Pengertian yang dikemukakan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran dan Devi Bamadi (2016:8), bahwa: "Manajemen

adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:1), menyatakan bahwa “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Pengertian tersebut sejalan dengan yang dikemukakan James A.F. Stoner dan Charles Wankel yang diterjemahkan oleh Siswanto (2018:16), bahwa “*Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve atated organizational goals*” (Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi).

Firmansyah & Mahardika (2018:1), berpendapat bahwa: “Manajemen sangat penting bagi kehidupan manusia, dengan adanya manajemen akan mempermudah suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai sebuah efektifitas dan efisiensi. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tergantung pada manajemen yang telah dibuat sejak awal. Untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan keinginan harus menetapkan manajemen yang baik dan teratur.”

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses dalam pencapaian tujuan dari suatu

organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, di mana proses tersebut terdiri dari beberapa aktivitas atau tindakan dalam mencapai tujuannya yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/kepemimpinan dan pengendalian.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Keberhasilan sebuah organisasi, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan dalam bukunya Pengantar Manajemen, fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah:

1. Perencanaan (*Planing*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal yang berkaitan dengan kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem, dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung

jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

#### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perubahan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

##### **2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen**

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Firmansyah & Mahardhika (2018:5) menyatakan bahwa, ada sejumlah unsur pokok manajemen yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur man, money, material, machine, method, dan market. Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Unsur manajemen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

##### 1. *Man* (Manusia)

Yakni Sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Dengan adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam

kegiatan manajemen dan produksi

2. *Money* (Uang)

Yakni faktor pendanaan atau keuangan. Tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (Budget), upah karyawan (Gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi. Upah karyawan (gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

3. *Material* (Bahan)

Yakni berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Adanya barang mentah, maka dapat disajikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.

4. *Machine* (Mesin)

Yakni mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

5. *Method* (Metode)

Yakni tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sarana agar tercapai tujuan akan dituju.

6. *Market* (Pasar)

Yakni tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan. Seorang manajer pemasaran dituntut untuk dapat menguasai pasar, sehingga kegiatan pemasaran hasil produksi dapat berlangsung. Agar pasar dapat dikuasai, maka kualitas dan harga barang haruslah sesuai dengan selera konsumen dan daya

beli masyarakat.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia yaitu dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau instansi menurut pemimpin dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan baik sehingga dapat membantu tercapainya tujuan dalam perusahaan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam suatu bidang yang mencakup adanya kegiatan operasional dalam ruang lingkup, tenaga kerja, manajer dan pegawai sebagai aktivitas suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting untuk aktivitas organisasi untuk tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Agus Darma (2017:6), menyatakan bahwa *“Human Resource Management (HRM) is the policies and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”*. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk

merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian).

Malayu S.P Hasibuan (2017:10) menyebutkan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”

Bintoro dan Daryanto (2017:15) juga menyampaikan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimanmengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki olehindividu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan sejumlah definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan, ilmu dan seni yang terdiri dari banyak aktivitas yang saling berkaitan dengan proses pemanfaatan dan pemberdayagunaan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan memahami fungsi-fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam

keberadaannya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi. Malayu S.P. Hasibuan (2020:21) menyebutkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia, berikut diantaranya meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan dalam suatu perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan mendapatkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan Tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan

induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan Lembaga Pendidikan dan norma-norma sosial. Sebagai manusia kita harus memiliki rasa kesadaran dan kedisiplinan dalam diri.

## 11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Sofyandi (2018:11) menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan Fungsional Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organasasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative

terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian di atas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional serta yang terakhir ialah tujuan individual.

### **2.1.3 Kreativitas**

Kreativitas merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, semakin tinggi kreativitas dalam bekerja maka akan membuat semangat kerja mereka akan lebih baik dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang akan diberikan oleh pegawai tersebut kepada instansi tempat dimana mereka bekerja. Kreativitas mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kreativitas**

Munandar (2018:51) menyatakan Kreativitas adalah hasil dari interaksi antara individu dan lingkungannya. Seseorang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan dimana ia berada, dengan demikian baik perubahan di dalam individu maupun di dalam lingkungan dapat menunjang atau dapat menghambat upaya kreatif. Implikasinya ialah bahwa kemampuan kreatif dapat ditingkatkan melalui

pendidikan.

Supardan (2017:31) mengemukakan bahwa Kreativitas sebagai kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata. Kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun tindakan yang nyata yang mencerminkan fleksibilitas, kelancaran, orisinalitas, serta kemampuan untuk mengelaborasi (memperkaya, mengembangkan, dan merinci) suatu gagasan.

Suryana (2017:44) menyatakan, Kreativitas adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang. Sesuatu yang baru dan berbeda yang diciptakan melalui proses berpikir kreatif merupakan nilai tambah yang akan menjadi keunggulan. Kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang. Ada dua aspek penting pada kreativitas yaitu proses dan manusia.

Kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang. Ada dua aspek penting pada kreativitas yaitu proses dan manusia. Proses yang berorientasi tujuan, yang didesain untuk mencapai solusi suatu problem. Manusia merupakan sumber daya yang menentukan solusi. Proses tetap sama, namun pendekatan yang digunakan dapat bervariasi. Misalnya, pada suatu problem mereka mengadaptasikan suatu solusi (Zimmerer, 2008:57).

Berdasarkan uraian dari definisi diatas pemahaman peneliti sampai pada kreativitas merupakan penemuan ide-ide baru dan pengembangan ide dari seseorang guna untuk memecahkan suatu permasalahan dan mencari dari solusi atau peluang dari

ide tersebut.

### 2.1.3.2 Ciri-ciri Orang yang Mempunyai Kreativitas

Individu yang kreatif tidak hanya mampu melihat peluang atau potensi baru untuk suatu metode yang ada, mereka juga harus mampu memberikan solusi yang kreatif untuk masalah-masalah yang ada dan menerapkan ide-ide baru untuk mencapai keunggulan kompetitif pada suatu organisasi.

Modal utama pada seorang wirausahawan adalah kreativitas, keuletan, semangat pantang menyerah. Semangat pantang menyerah ini memandang kegagalan adalah sebuah keberhasilan yang tertunda, meski terantuk dan jatuh, mereka akan bangkit kembali dengan gagah, mereka tahan banting. Wirausaha yang kreatif, takkan habis akal bila mendapat tantangan, mereka akan merubahnya menjadi peluang.

Guilford dalam Buchari Alma (2018:69) menyatakan ada 5 ciri seseorang yang mempunyai kreativitas, yaitu:

- Kelancaran (*Fluency*) Kelancaran adalah kemampuan untuk menghasilkan banyak gagasan.
- Keluwesan (*Flexibility*) Keluwesan adalah kemampuan untuk mengemukakan bermacam-macam pemecahan atau pendekatan terhadap masalah.
- Keaslian (*Originality*) Orisinalitas adalah kemampuan untuk mencetuskan gagasan dengan cara-cara yang asli, tidak klise.
- Elaborasi (*Elaboration*) Elaborasi adalah kemampuan untuk menguraikan sesuatu secara terinci.
- Redefinisi (*Redefinition*) Redefinisi adalah kemampuan untuk meninjau suatu persoalan berdasarkan perspektif yang berbeda dengan apa yang sudah

diketahui oleh banyak orang.

Berdasarkan ciri orang kreativitas di atas, dapat dipahami bahwa seseorang memiliki kreativitas tersendiri dengan melihat aspek-aspek pada dirinya yang dapat dikembangkan menjadi sebuah karya yang terbarukan guna dapat diaplikasikan didalam kehidupan nyatanya.

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kreativitas**

Munandar (2018:53) mengemukakan ciri-ciri dari kreativitas yang dijadikan dimensi dan indikator dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Kelancaran berpikir (*fluency of thinking*)

Kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat. Dalam kelancaran berpikir, yang ditekankan adalah kuantitas, dan bukan kualitas.

b. Keluwesan berpikir (*Flexibility*)

Kemampuan untuk memproduksi sejumlah ide, jawaban-jawaban atau pertanyaan-pertanyaan yang bervariasi, dapat melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda, mencari alternatif atau arah yang berbeda-beda, serta mampu menggunakan bermacam-macam pendekatan atau cara pemikiran. Orang yang kreatif adalah orang yang luwes dalam berpikir. Mereka dengan mudah dapat meninggalkan cara berpikir lama dan menggantikannya dengan cara berpikir yang baru.

c. Elaborasi (*Elaboration*)

Kemampuan dalam mengembangkan gagasan dan menambahkan atau memperinci detail-detail dari suatu objek, gagasan atau situasi sehingga

menjadi lebih menarik.

d. Originalitas (*Originality*)

Merupakan kemampuan untuk mencetuskan gagasan unik atau kemampuan untuk mencetuskan gagasan asli.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

Adanya ketertiban dan kelancaran dalam suatu perusahaan untuk memperoleh hasil yang optimal, yakni dengan menegakkan kedisiplinan kerja. Kedisiplinan kerja bagi karyawan akan memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan. Hal ini tentu menjadi lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

##### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu instansi karena dalam suasana disiplinlah instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Pegawai yang disiplin dan tertib menaati semua peraturan yang berlaku dalam suatu instansi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dalam bekerja.

Mahendro & Donni (2018:221) menyatakan bahwa, “Disiplin mempunyai dua pengertian. Pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Kedua, disiplin hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan”. Sedangkan menurut Hasibuan (2019:193) “Disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”

Menurut Bejo Siswanto dalam F. N. Putri & Pradana (2021:193) “Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-

peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Agus (2020:9) “Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja di dalam organisasi atau perusahaan, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis”.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja seorang karyawan adalah sikap menghargai, menghormati, dan mentaati peraturan yang berlaku di lingkungan kerja perusahaan, apabila melanggar maka karyawan dapat menerima sanksi yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dalam peraturan kerja.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Adanya disiplin kerja dalam perusahaan akan membuat karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Karyawan yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam perusahaan dapat meningkatkan produktifitas dan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Pada dasarnya faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan Hasibuan (2019) menyebutkan, di antaranya:

##### **1. Tujuan dan kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan

sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

## 2. Teladanan Pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan pun akan ikut baik.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikn balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

## 5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada

bawahannya yang mengalami kesulitan menyelesaikan tugasnya.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan- peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

### **2.1.4.3 Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan dalam penerapan disiplin kerja terhadap karyawan perusahaan yaitu untuk memastikan perilaku karyawan agar konsisten dalam hal melakukan suatu pekerjaan, serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku pada perusahaan.

Adapun menurut Siswanto (2016:291), mengatakan bahwa tujuan pada disiplin kerja meliputi dua faktor yaitu:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi sesuai dengan motif yang bersangkutan, baik hari ini maupun besok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja yaitu:
  - a. Agar para pegawai mentaati segala peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum.
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sasaran dan prasarana barang dan jasa kantor dengan sebaik-baiknya.
  - d. Pegawai mampu memperoleh tingkat kinerja yang tinggi.

#### **2.1.4.4 Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Menurut Veithzal Rivai (2018) terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang-orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi pelakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Bejo Siswanto (2019:298) dimensi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada Standar Kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

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

5. Bekerja Etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi disiplin kerja, yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan

pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

### **2.1.5 Loyalitas Kerja**

Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik.

#### **2.1.5.1 Pengertian Loyalitas**

Chaerudin (2020:95) mengatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi. Kesetiaan tersebut dicerminkan karyawan terhadap ketersediaannya menjaga bahkan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggungjawab. Sedangkan Dessler (2017:12) menyatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Rasimin (2018:41) loyalitas dapat diartikan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau di tujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik. Dari ketiga pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan tujuan instansi dapat tercapai.

### **2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas**

Loyalitas pegawai dalam bekerja di instansi akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Ardiansyah, W. (2017) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas antara lain:

1. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenaga kerjaan
2. Waktu kerja yang kurang fleksibel
3. Rendahnya motivasi kerja pegawai
4. Struktur yang kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas
5. Rancangan pekerjaan kurang baik, sehingga dirasa menantang
6. Rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya efektifnya fungsi kepemimpinan
7. Rendahnya kemampuan kerja kerja atasan yang tidak dapat mendukung berhasilnya kerja sama tim
8. Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.

### **2.1.5.3 Tujuan Loyalitas**

Ketidak pedulian perusahaan terhadap kesejahteraan pegawai dapat menyebabkan kehilangan pegawai-pegawai yang unggul. Menurut Senen & Masharyono, (2017:68) tujuan loyalitas adalah agar pegawai menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati tertulis atau tidak tertulis dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan perbuatan dalam melaksanakan tugas.

1. Kejujuran

Kejujuran mempunyai banyak dimensi dan bidang, dalam konteks sikap setia kepada instansi, ketidak jujuran diperusahaan akan merugikan banyak orang,

bukan hanya kepada perusahaan, tetapi pemilik, direksi, karyawan, keluarga, masyarakat, supplier. Pada akhirnya negarapun akan dirugikan.

2. Mempunyai rasa memiliki perusahaan

Memberikan pengertian agar pegawai mempunyai rasa memiliki perusahaan adalah dengan memahami bahwa perusahaan adalah tubuh imajiner, dimana seluruh pribadi yang terlibat didalamnya merupakan anggota-anggotanya. Karyawan diharapkan lebih mudah menumbuhkan rasa memiliki perusahaan dengan Bersama-sama berusaha menjaga divisinya masing-masing. Bentuk kongkritnya adalah dengan menjaga dan merawat asset perusahaan.

3. Mengerti kesulitan perusahaan

Hal ini sepertinya sulit dilakukan sebab mengerjakan yang sudah ada dalam job description saja sulit apalagi mengerjakan yang lainnya. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan merupakan konsep yang hebat dan dalam jangka Panjang memberikan keuntungan yang besar terhadap individu pegawai itu sendiri. Perusahaan bisa saja bangkrut, tetapi manusia yang berkualitas dan kompetitif tidak mungkin bangkrut.

4. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan

Memahami bahwa yang terbaik untuk perusahaan pada hakekatnya terbaik untuk pegawai dan yang terbaik untuk pegawai belum tentu terbaik untuk perusahaan. Tindakan bijak yang dilakukan oleh pegawai dalam memahami dan mengerti kesulitan perusahaan adalah saling bahu membahu untuk membantu pulihnya perusahaan bukan dengan meninggalkannya dan segera pindah ke perusahaan lain.

5. Menjaga dan meninggikan citra perusahaan

Kewajiban setiap karyawan menjaga citra positif perusahaan. Logikanya jika citra perusahaan positif maka citra setiap pribadi karyawan yang ada

didalamnya juga ikut terlihat positif.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Loyalitas**

Menurut Soegandhi dkk (2013:3) dalam jurnal Akila (2020) aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai yaitu sebagai berikut:

a. Taat pada peraturan

Peraturan yang diterapkan untuk memperlancar dan harus ditaati dan dilaksanakan dengan baik, maka akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan perusahaan baik secara intern maupun ekstern.

b. Tanggung jawab pada perusahaan

Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugasnya akan memberikan keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap resiko atas tugas apa yang telah dilaksanakan.

c. Kemauan untuk bekerjasama

Bekerjasama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individu.

d. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi.

e. Kesukaan terhadap pekerjaan

Kesukaan terhadap pekerjaan dari diri individu dapat dilihat dari keunggulan karyawan dalam bekerja, dan karyawan tidak pernah menuntut apa yang

diterimanya diluar gaji pokok.

## **2.1.6 Kinerja Karyawan**

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sandy (2017:11) menyatakan bahwa kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan Sutrisno (2018:151) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mangkunegara (2017:9) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Robbin (2017:260) menyatakan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja

karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **2.1.6.2 Jenis-jenis kinerja karyawan**

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Kasmir (2016) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya Robbins dalam Rozarie (2017) menyatakan penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan

individu.

4. Pengekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

### **2.1.6.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Prawirosentono dalam Senen & Masharyono, (2017:68) faktor yang mempengaruhi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

- a. Efektif dan Efisien

Efektivitas dari kelompok organisasi bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

- b. Otoritas Dan Tanggung Jawab

Kejelasan Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

- c. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antar perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketepatan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas, dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja

#### **2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2017:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja

Kualitas dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang

dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

#### 4. Efektivitas

Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

#### 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

### **2.1.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini dapat membantu peneliti dalam melakukan penelitian karena menjadi salah satu acuan peneliti untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel independen atau variabel bebas dengan variabel dependen atau variabel terikat. Peneliti mengangkat beberapa penelitian tersebut sebagai referensi. Berikutnya akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu yang

relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, di antaranya.

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

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
1	Askiah, Fenty Fauziah (2021)  Pengaruh kreativitas, motivasi, disiplin kerja dan pelatihan serta loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan  <b>PT. Mahakam Berlian Sanjaya</b>  Jurnal Manajemen: Vol. 5 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas, motivasi, disiplin, pelatihan dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan.	- Variabel bebas menggunakan kreativitas, disiplin kerja dan loyalitas  - Variabel terikat kinerja karyawan	- Tidak menggunakan variabel motivasi dan pelatihan  - Objek penelitian
2	Widya Amrita (2021)  Pengaruh kreativitas dan inovasi terhadap kinerja karyawan pada  Pada <b>PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar</b>  Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata: Vol 1 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan secara persial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Tohpati Grafika utama Denpasar	- Variabel bebas menggunakan kreativitas  - Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	- Tidak menggunakan variabel inovasi  - Objek penelitian
3	Assani, Sri Langgeng Ratnasari, Henri Widiyah (2022)  Pengaruh Disiplin Kerja, Fasilitas kerja, Kreativitas, dan Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan  <b>PT. Wansan Bangun Persada</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, fasilitas kerja, kreativitas dan kerja sama berpengaruh positif dan signifikan secara persial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Wansan Bangun Persada	- Variabel bebas menggunakan kreativitas dan disiplin kerja  - Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	- Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja dan kerjasama  - Objek penelitian

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
	Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis: JMOB Vol. 2 No. 04			
4	<p>Arisan Aprianggi, Mareta Kemala Sari, Alfatory Rheza Syahrul (2018)</p> <p>Pengaruh Kreativitas, Kedisiplinan, Kompensasi dan Komunikasi Internasional Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><b>PDAM Kota Padang</b></p> <p>Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Ekonomi: Vol. 6, No. 2</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kreativitas, kedisiplinan, kompensasi dan komunikasi interpersonal secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan kreativitas</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel kompensasi dan komunikasi internasional</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
5	<p>Izzatun Nisa, Khaidar Albasari, Mei Retno Adiwanti (2023)</p> <p>Pengaruh Loyalitas Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><b>PT. PMP Unit Bobbin Jember</b></p> <p>Jurnal Ekonomi, Keuangan, Manajemen dan Bisnis: Vol. 6, No. 1</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja diketahui kurang berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan loyalitas</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
6	<p>Iwan Kurniawan Subagja Arief Syah safrianto (2020)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan loyalitas</li> <li>- Variabel terikat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
	<p>dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><b>PT. Bank Sahabat Sampoerna Jakarta</b></p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana: Vol. 8, No. 2</p>		<p>menggunakan kinerja karyawan</p>	
7	<p>William Chandra, Fajar Rezeki Ananda Lubis, Renaldy Lies (2022)</p> <p>Pengaruh kompensasi, kreativitas dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>PT. Kreativitas Aset Medan</b></p> <p>Jurnal Studi Manajemen dan Kewirausahaan: Vol. 3 No. 3</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, kreativitas dan disiplin kerja secara persial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan kreativitas dan disiplin kerja</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel kompensasi</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
8	<p>Anjelika Wulan Tamba, R. J. Pio, S. A. P. Sambul (2018)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><b>PT. Columbindo Perdana Cabang Manado</b></p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis: Vol. 7 No. 1 ISSN: 2338-9605</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Loyalitas Karyawan secara simultan dan persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. Kantor Cabang Columbindo Perdana Manado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan disiplin kerja dan loyalitas</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas tidak menggunakan kreativitas</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
9	<p>Vinca Regina, Sri Langgeng</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan</li> </ul>

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
	<p>Ratnasari 2020</p> <p>Pengaruh keterlibatan karyawan, loyalitas kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>PT. Komunikasi Emas</b></p> <p>Jurnal Dimensi: Vol. 9, No. 1</p>	<p>keterlibatan karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan loyalitas kerja dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>menggunakan loyalitas kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<p>variabel keterlibatan karyawan dan kerjasama tim</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
10	<p>Kristin Apryani, Mauli Siagian (2023)</p> <p>Pengaruh Kreativitas Kerja, Pengalaman Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><b>PT. Indo Kreasi Grafika</b></p> <p>Jurnal Manajemen &amp; Bisnis: Vol. 6, No. 1</p>	<p>Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kreativitas Kerja, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan Kreativitas kerja</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel pengalaman kerja dan motivasi kerja</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
11	<p>Nur Ismatul Maulida (2018)</p> <p>Pengaruh Motivasi kerja, kompensasi kerja, disiplin kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>PT BPR Adipura Santosa Surakarta</b></p> <p>Jurnal Manajemen: Vol. 16, No.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja, kompensasi kerja dan stress kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan Disiplin kerja</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel motivasi kerja, kompensasi kerja dan stress kerja</li> <li>- Objek Penelitian</li> </ul>
12	<p>Aji Eko Marwanto dan Wachid Hasyim</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel loyalitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel</li> </ul>

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
	(2022)  Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan  <b>PT. Penjalindo Nusantara (Metaflex)</b>  Jurnal Ekonomi dan bisnis P-ISSN: 2654-4946	signifikan pelatihan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomarco Prisma Cabang Palembang.		kepemimpinan dan motivasi - Variabel terikat menggunakan loyalitas - Objek penelitian
13	Anita and Eny Ariyanto (2023)  <i>The effect of work discipline, work environment and work loyalty on employee performance of</i>  <b>PT. Asuransi Astra Buana</b>  <i>Journal of Business and Management Research: ISSN 2507-1076</i>	<i>This research proves that: 1). Work discipline has a positive and significant effect on employee performance; 2). The work environment has a positive and significant effect on employee performance; 3). Loyalty has a positive and significant effect on employee performance.</i>	- Variabel bebas menggunakan disiplin kerja dan Loyalitas kerja  - Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	- Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja - Objek penelitian
14	Valensia Angelina Wisti Dapu (2019)  <i>The influence of work discipline, leadership and motivation on employee performance</i>  <b>PT. Trakindo Utama Manado</b>  Jurnal Emba: Vol. 3, No. 3	<i>The analysis showed jointly work Discipline, Motivation, and Leadership affect Employee Performance Discipline and Leadership affects positive and significant impact on Employee Performance.</i>	- Variabel bebas menggunakan disiplin kerja  - Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	- Tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi - Objek penelitian
15	Diana Pramudya (2023)	<i>The results of the study show that teamwork has a positive and significant</i>	- Variabel bebas menggunakan	- Tidak menggunakan variabel

No	Peneliti, judul, tahun penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbandingan
	<p><i>The effect of teamwork and employee loyalty on employee performance</i></p> <p><b>PT. LAZISMU</b></p> <p><i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR): Vol. 7, Issue. 1</i></p>	<p><i>effect on employee performance. Employee Loyalty has a positive and significant effect on the performance of LAZISMU employees in the Purworejo Region</i></p>	<p>loyalitas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<p>kerjasama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek Penelitian</li> </ul>
16	<p>Yoel Brando Sitopu et al., (2021)</p> <p><i>The Influence of Motivasion, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance</i></p> <p><b>PT. Sinar Jernih Suksesindo</b></p> <p><i>Golden Ratio of Human Resource Management, Vol. 1, Issue. 2</i></p>	<p><i>This study states that motivation, leadership, and compensation significantly affect team member performance with a sig value &lt; 0.001</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan disiplin kerja</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menggunakan variabel motivasi</li> <li>- Objek penelitian</li> </ul>
17	<p>Rini Gotama &amp; Rusdiana Simamora (2022)</p> <p><i>Effect of Work Discipline and Loyalty on Employee Achievement of</i></p> <p><b>PT. Djasa Sumatra</b></p> <p>Jurnal Matik, Vol. 5, No. 4, pp. 2231-2238</p>	<p><i>The results showed that work discipline and work loyalty partially or simultaneously had a positive and significant effect on the work performance of PT. Djasa Sumatra.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas menggunakan disiplin kerja dan loyalitas</li> <li>- Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek Penelitian</li> </ul>

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2023)

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Dalam kerangka berpikir, akan dijelaskan bagaimana suatu variabel memiliki hubungan antara variabel penelitian. Sugiyono (2017:60) menyatakan bahwa: “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting, dengan demikian kerangka berpikir menggambarkan bagaimana keterkaitan antara variabel penelitian secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”.

### **2.2.1 Pengaruh Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan**

Kreativitas merupakan inisiatif terhadap suatu proses atau ide yang bermanfaat, tepat, dan bernilai terhadap suatu tugas yang sesuai dengan pedoman atau petunjuk yang tidak lengkap sehingga menuntun kita untuk mengerti atau menemukan sesuatu yang baru. Kreativitas merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, semakin tinggi kreativitas dalam bekerja maka akan membuat semangat kerja mereka akan lebih baik dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang akan diberikan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan tempat dimana mereka bekerja.

Karyawan dengan kreativitas kerja yang tinggi tentunya dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Karyawan akan mampu mengembangkan ide-ide atau gagasan-gagasan terbaru dalam melakukan pekerjaannya serta memiliki daya kreatif untuk memecahkan masalah-masalah yang muncul dalam pekerjaan. Intinya karyawan dengan kreativitas tinggi akan memiliki keberanian untuk menghadapi segala risiko guna meraih peluang yang ada, sehingga mereka akan bekerja secara efisien dan efektif sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan perusahaan yakni terwujudnya kinerja karyawan yang tinggi melalui peningkatan

kinerja pegawainya. Dengan demikian kreativitas karyawan merupakan salah satu determinan penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Pernyataan bahwa kreativitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Kristin Apriyani & Maul Siagani (2022) menyatakan bahwa variabel Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Assani dkk (2022) juga menyatakan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan sangat memegang peranan penting disamping faktor–faktor sumber daya manusia yang berkualitas dan yang berdedikasi tinggi untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Disiplin kerja harus dimiliki dalam diri seorang karyawan selain itu kedisiplinan juga harus diterapkan oleh karyawan di dalam suatu perusahaan. Karena kedisiplinan merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai bentuk tanggung jawab dari karyawan terhadap keberhasilan perusahaan. Semakin baik disiplin kerja tentu akan menciptakan kinerja yang semakin baik pula. Busro (2018:147), menyatakan bahwa disiplin kerja akan menciptakan tanggung jawab kerja pada karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Nur Ismatul Maulida (2018) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Anjelika Wulan

Tamba (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan**

Untuk meningkatkan kinerja para pegawai melalui penetapan loyalitas kerja yang baik kepada para pegawai, agar setiap pegawai yang ada di suatu organisasi dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan optimal. Apabila loyalitas kerja dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara cepat dan mudah. Menurut Rasimin (2018:41) loyalitas dapat diartikan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau di tujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik.

Pernyataan bahwa loyalitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Hendry Wiliyanto (2019) menyatakan bahwa Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Aji Eko Marwanto (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Loyalitas kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dari penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa Loyalitas kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi Kinerja karyawan.

### **2.2.4 Pengaruh Kreativitas, Disiplin Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya demi tercapainya tujuan organisasi. Kinerja dapat dioptimumkan melalui beberapa faktor diantaranya yaitu kreativitas, disiplin kerja dan loyalitas. Seorang karyawan harus memiliki sikap kreatif, disiplin yang tinggi dan loyalitas agar dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi melalui sikap yang dimiliki.

Kreativitas, disiplin kerja dan loyalitas merupakan suatu kesatuan yang sangat berpengaruh untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam bekerja dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Karena semakin tinggi kreativitas kerja karyawan, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan yang dihasilkannya dan semakin tinggi loyalitas kerja, maka akan semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkannya.

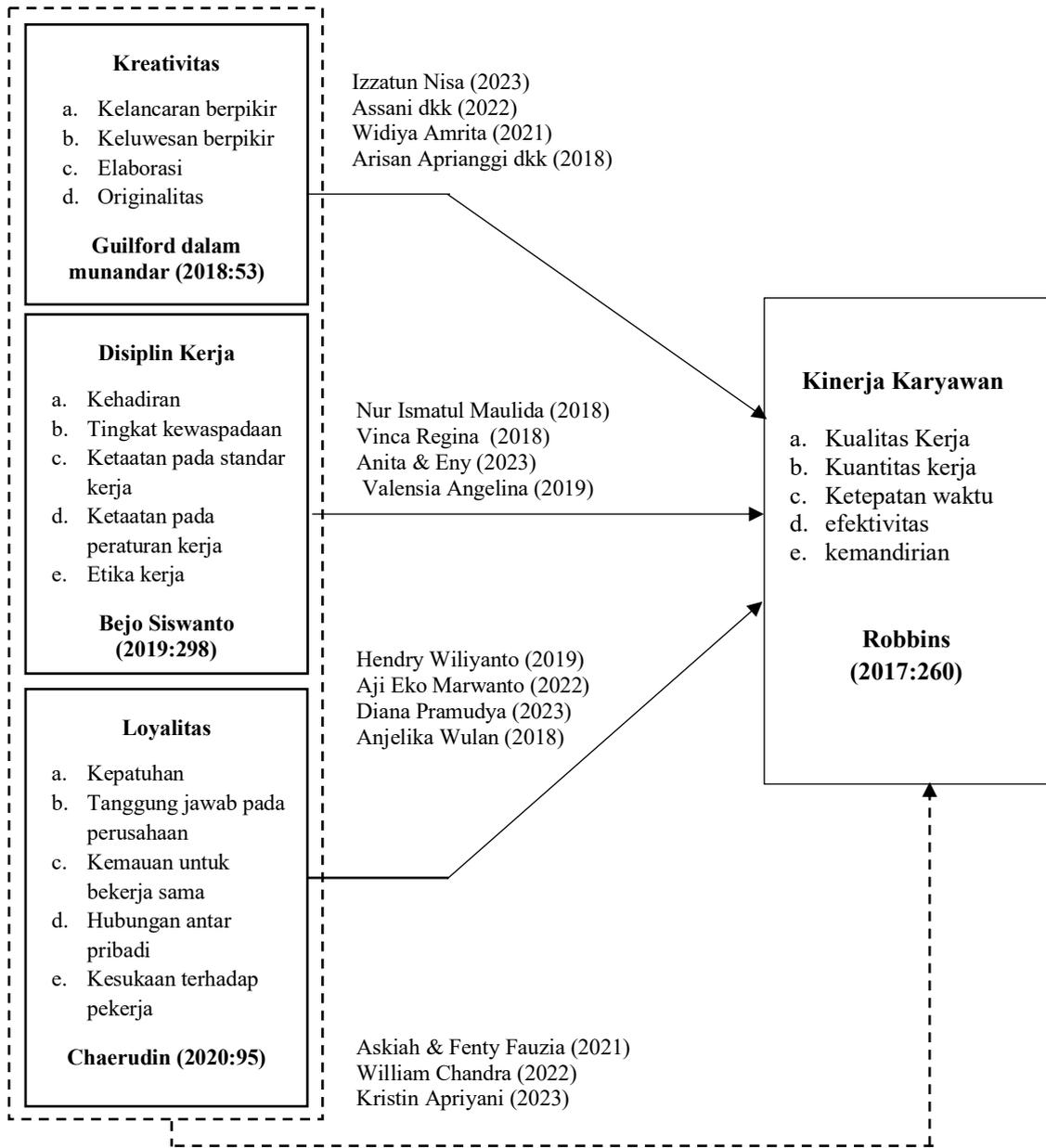
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Askiah, dkk (2021) yang menunjukkan bahwa kreativitas, disiplin kerja dan loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Sama halnya dengan jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Yani Pratama (2017) yang menunjukkan bahwa Kreativitas, disiplin kerja dan loyalitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah

hipotesis dan teknik analisis. Menurut Sugiyono (2017:42), paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis, dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian sebagai berikut.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

Keterangan :

—————> : Pengaruh secara persial

- - - - -> : Pengaruh secara Simultan

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020:63) pengertian hipotesis adalah sebagai berikut: “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris”.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

### 1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh antara Kreativitas, Disiplin Kinerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan terhadap kinerja karyawan.

### 2. Hipotesis Parsial

- a. Kreativitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- c. Loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan.