

**DISERTASI**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KERJASAMA TIM, DAN  
LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA PERSONIL  
DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA  
(Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)**

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, TEAMWORK, AND LEADER  
MEMBER EXCHANGE ON PERSONNEL PERFORMANCE MEDIATED  
BY WORK DISCIPLINE  
(At Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)***

**HASNIAR**

**A033202012**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**DISERTASI**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KERJASAMA TIM, DAN  
LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA PERSONIL  
DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA  
(Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)**

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, TEAMWORK, AND LEADER  
MEMBER EXCHANGE ON PERSONNEL PERFORMANCE MEDIATED  
BY WORK DISCIPLINE  
(At Direktorat Reserch Narkoba Polda Sulsel)***

**Disusun dan diajukan oleh**

**H A S N I A R**

**A033202012**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**DISERTASI**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KERJASAMA TIM, DAN  
LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA PERSONIL  
DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA  
(Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)**

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, TEAMWORK, AND LEADER  
MEMBER EXCHANGE ON PERSONNEL PERFORMANCE MEDIATED  
BY WORK DISCIPLINE  
(At Direktorat Reserce Narkoba Polda Sulsel)***

Disusun dan diajukan oleh

**H A S N I A R**

**A033202012**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar,       Maret 2023

Promotor

Prof.Dr.Siti Haerani, SE.,M.Si  
NIP.196206161982022001

Co - Promotor 1

Co - Promotor 2

Prof. Dr.Cepi Pahlevi, SE.,M.Si.  
NIP.196011131993031001

Dr. Haeriah Hakim, SE.,M.Mktg  
NIP.197407202008012011

Mengetahui,  
Ketua program studi doctor ilmu manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Prof.Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E.,M.T.  
NIP 196204301988101001

## LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

### PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KERJASAMA TIM, DAN LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA PERSONIL DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA (STUDI PADA DIREKTORAT RESERSE NARKOBA POLDA SUL-SEL)

disusun dan diajukan oleh:

**HASNIAR**  
**A033202012**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal 17 April 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Promotor



**Prof. Dr. Siti Haerani, S.E., M.Si**  
NIP 196206161987022001

Ko-Promotor



**Prof. Dr. Cepi Pahlevi, S.E., M.Si**  
NIP 196011131993031001

Ko-Promotor



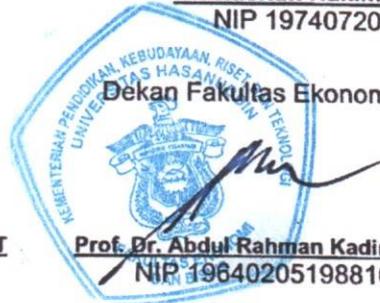
**Dr. Haeriah Hakim, S.E., M.Mktg**  
NIP 197407202008012011

Ketua Program Studi,



**Prof. Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., MT**  
NIP 196012311988111002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



**Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : Hasniar

NIM : A033202012

Program studi : Ilmu manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UNHAS

Jenjang : Doktor (S3)

Menyatakan dengan ini bahwa Disertasi dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kerjasama Tim, dan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Personil di Mediasi oleh Disiplin Kerja (Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)" adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila dikemudian hari Disertasi karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, Maret 2023

Yang menyatakan



(Hasniar)

Nim: A033202012

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	18
1.3 Tujuan Penelitian .....	19
1.4 Manfaat Penelitian .....	21
1.5 Ruang Lingkup/Batasan Penelitian .....	21
1.6 Sistematika .....	23
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>24</b>
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	24
2.1.1 Teori Perilaku Organisasi .....	24
2.2 Lingkungan Kerja .....	25
2.1.2.1 Teori Lingkungan Kerja.....	25
2.1.2.2 Pengertian Lingkungan Kerja.....	25
2.1.2.3 Pengukuran Lingkungan Kerja.....	26
2.3 Kerjasama Tim.....	31
2.1.3.1 Pengertian Kerjasama Tim .....	32
2.1.3.2 Jenis Tim .....	32
2.1.3.3 Karakteristik Tim .....	35
2.1.3.4 Proses Tim .....	37
2.1.3.5 Indikator Kerjasama Tim .....	39
2.4 <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> .....	41
2.1.4.1 <i>Leader-Member Exchange (LMX) Theory</i> .....	41
2.1.4.2 Pengertian <i>Leader Member Exchange</i> .....	44
2.1.4.3 Indikator <i>Leader Member Exchange</i> .....	46
2.1.4.4 Faktor penyebab <i>Leader Member Exchange</i> .....	47
2.1.4.5 Efek <i>Leader Member Exchange</i> .....	47
2.5. Disiplin Kerja .....	48
2.1.5.1. Teori Disiplin Kerja .....	49
2.1.5.2. Pengertian Disiplin Kerja .....	49
2.1.5.3. Pengukuran Disiplin Kerja .....	51
2.6 Kinerja .....	54
2.1.6.1 Teori Kinerja .....	55
2.1.6.2 Pengertian Kinerja .....	55
2.1.6.3 Pengukuran Kinerja .....	61
2.7 Tinjauan empiris.....	71
2.. Pengaruh antara Variabel Penelitian .....	85

<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>98</b>
3.1 Hipotesis penelitian .....	98
3.2 Kerangka Konsep.....	110
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>115</b>
4.1 Rancangan Penelitian .....	115
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	116
4.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	118
4.3.1. Populasi .....	118
4.3.2. Sampel .....	119
4.3.3. Teknik Pengambilan Sampel .....	122
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	123
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	123
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	123
4.7 Instrumen Penelitian .....	135
4.7.1 Uji Validasi Instrumen .....	135
4.7.2 Uji Reliability Instrumen .....	139
4.8 Teknik Analisa Data .....	139
4.8.1. Analisa Warp Partial Least Square (WarpPLS ) .....	139
4.8.2. Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian .....	149
4.8.3. Analisis Koefisien Determinasi .....	150
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>150</b>
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	151
5.2 Karakteristik Responden .....	164
5.2.1. Jenis Kelamin.....	165
5.2.2. Usia.....	166
5.2.3. Pendidikan .....	167
5.2.4. Pangkat.....	168
5.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	170
5.3.1. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja.....	170
5.3.2. Deskripsi Variabel Kerjasama Tim (X2).....	174
5.3.3. Deskripsi Variabel Leader Member Exchange.....	179
5.3.4. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	183
5.3.5. Deskripsi Variabel Kinerja Peronil .....	189
5.4 Hasil Penelitian .....	193
5.4.1. Uji Asumsi Partial Least Square (PLS) .....	194
5.4.2. Hasil Analisis SEM dengan Smart PLS .....	195
5.4.3. Evaluasi Modul Pengukuran (Outer Model) .....	196
5.4.3.1. Discriminant Validity .....	197
5.4.3.2. Convergent Validity .....	199
5.4.4. Uji Reliability .....	203
5.4.5. Pengujian Model Struktural (Innear Model) .....	205
5.4.6. Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian .....	207
5.4.6.1. Pengujian Hipotesis Analisis Secara Langsung.....	214
5.4.6.2. Pengujian Hipotesis dan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi) .....	215
5.5 Pembahasan Penelitian .....	216
5.5.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	216
5.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja .....	220

5.5.3. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja.....	222
5.5.4. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Disiplin Kerja.....	226
5.5.5. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja.....	231
5.5.6. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Disiplin Kerja.....	234
5.5.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	234
5.5.8. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Personil Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja.....	238
5.5.9. Kerjasama Tim Berpengaruh Terhadap Kinerja Personil Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja.....	240
5.5.10. Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Personil Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja.....	243
5.6 Keterbatasan Penelitian.....	245
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>250</b>
6.1 Kesimpulan.....	250
6.2 Saran.....	252
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>257</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>259</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Data Jumlah Tindak Pidana Narkoba dan Penyelesaiannya .....	12
Tabel 2.1. Teoritikal Mapping .....	77
Tabel 2.2. Pemetaan Variabel-Variabel pada Penelitian Terdahulu.....	96
Tabel 4.1. Jumlah Populasi Personil Ditresnarkoba Polda Sulsel Dan Satresnarkoba Jajaran Polda Sulsel .....	118
Tabel 4.2. Jumlah Sampel Personil Ditresnarkoba Polda Sulsel Dan Satresnarkoba Jajaran Polda Sulsel .....	120
Tabel 4.3 Jumlah Sampel Personil Ditresnarkoba Polda Sulsel .....	122
Tabel 4.4 Variabel, Indikator dan Item penelitian .....	130
Tabel 4.5 Ringkasan Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	137
Tabel 4.6 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	140
Tabel 5.1 Deskripsi Jenis Kelamin Responden.....	161
Tabel 5.2 Deskripsi Umur Responden.....	162
Tabel 5.3 Deskripsi Pendidikan Responden.....	164
Tabel 5.4 Deskripsi Pangkat Responden .....	165
Tabel 5.5. Skala likert.....	167
Tabel 5.6. Kategori skala .....	168
Tabel 5.7. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X1) .....	169
Tabel 5.8. Deskripsi Variabel Kerjasama Tim (X2) .....	173
Tabel 5.9. Deskripsi Variabel Leader Member Exchange (X3) .....	178
Tabel 5.10. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	182
Tabel 5.11. Deskripsi Variabel Kinerja Personil.....	189
Tabel 5.12. Hasil Pengujian Asumsi Linieritas.....	197
Tabel 5.13 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	199
Tabel 5.14 <i>Cross Loading</i> .....	200
Tabel 5.15. Profil Variabel Berdasarkan Hasil <i>Outer Loading</i> dan Nilai <i>Mean</i> .....	202
Tabel 5.16 <i>Composite Validity</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	206
Tabel 5.17 R-Square.....	207
Tabel 5.18. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Penelitian.....	211

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	115
Gambar 4.1 Diagram Jalur Model Struktural .....	146
Gambar 5.1 Struktur Organisasi Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel .....	155
Gambar 5.2 Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis.....	210

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil Alamin piji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Disertasi ini dengan judul “ PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KERJASAMA TIM, DAN LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA PERSONIL DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA (Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel)” Sholawat dan salam penulis juga sampaikan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat.

Penyusunan Disertasi ini merupakan hasil karya penulis dengan bantuan dari berbagai pihak yang dengan tulus dan ikhlas memberikan sumbangan pemikiran, dorongan, bimbingan serta nasehat kepada penulis mulai dari penyusunan hingga pada terselesaikannya Disertasi ini. Berkenan dengan itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Hasanuddin, Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. yang telah memberikan kesempatan dan motivasi yang tinggi didalam menempuh Pendidikan pada Progran Studi Ilmu Manajemen Program Doktor;
2. Dekan Universitas Hasanuddin, Bapak Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, S.E., M.Sc. beserta seluruh jajaran uyang selama ini telah memberikan kemudahan kepada penulis selama menempuh Pendidikan pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;
3. Ketua Program Studi Ilmu Manajemen, Bapak Prof. Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., M. T beserta staf yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama menuntut Ilmu di Program Studi Manajemen;
4. Promotor penulis Ibu Prof. Dr. Siti Haerani, S.E., M. Si. yang senantiasa meluangkan waktu, bimbingan dan arahan kepada penulis selama menyusun Disertasi pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;
5. Co- Promotor 1 Bapak Prof. Cepi Pahlevi, S.E., M.Si. yang bersedia meluangkan waktu, bimbingan dan arahan kepada penulis selama menyusun Disertasi pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;
6. Co- Promotor 2 Ibu Dr. Haerriah Hakim, S.E., M. Mktg yang bersedia meluangkan waktu, bimbingan dan arahan kepada penulis selama menyusun Disertasi pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;
7. Kombespol Dodi Rahmwan, S.I.K., M.H. Direktur Reserse Narkoba Polda Sulsel yang telah banyak memberikan motivasi dan arahan selama melakukan penelitain Disertasi pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;

8. Seluruh Dosen pengajar pada Program Doktor Universitas Hasanuddin;
9. Kepada orang-orang tercinta dalam kehidupan penulis: orang tua, suami, dan anak-anak tercinta, atas segala kasih sayang, perhatian dan Do'a yang diberikan sehingga Disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik;
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Ilmu Manajemen angkatan 2021, serta staf Pasca Sarjana FEB UNHAS yang telah banyak membantu dalam kelancaran proses penyelesaian penyusunan Disertasi ini.

Akhir kata Penulis hanya dapat memanjatkan Do'a semoga budi baik dan pengorbanan mereka mendapat Ridho dari Allah SWT, permohonan maaf yang tak terhingga kepada semua pihak atas segala kesalahan dan kekeliruan selama dalam penyusunan Disertasi ini, serta penulise berharap semoga Disertasi ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah keilmuan, Amiiin Yarabbal Aalamin.

Makassar,                      Maret 2023

Penulis

## ABSTRAK

HASNIAR. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kerja Sama Tim, dan Leader Member Exchange terhadap Kinerja Personel Dimediasi oleh Disiplin Kerja* (dibimbing oleh Siti Haerani, Cepi Pahlevi, dan Haeriah Hakim).

Penelitian ini bertujuan mengkaji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kerja sama tim, dan *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin kerja pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel polisi di lingkungan Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel yang berjumlah 639 personel. Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 246 responden. Jumlah responden yang menjawab dan mengembalikan kuesioner secara lengkap berjumlah 200 personel. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Smart Partial Least Square (SmartPLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja. Lingkungan kerja dan kinerja pegawai dalam penelitian berbanding lurus sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dilakukan oleh pegawai, kinerja pegawai semakin baik secara signifikan. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Kerja sama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kerja sama tim berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini berarti bahwa kerja sama tim dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, tetapi tidak secara signifikan. *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik pelaksanaan *Leader Member Exchange* dan bawahan semakin berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja. Semakin baik lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja pegawai melalui peran mediasi disiplin kerja. Disiplin kerja tidak berperan sebagai mediasi antara pengaruh kerja sama tim dan kinerja pegawai. *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Kata kunci: lingkungan kerja, kerja sama tim, *leader member exchange*, kinerja, disiplin



## ABSTRACT

HASNIAR. *The Effect of Work Environment, Teamwork, and Leader Member Exchange on Personnel Performance Mediated by Work Discipline* (supervised by Siti Haerani, Cepi Pahlevi, and Haeriah Hakim)

The aim of this study is to examine and analyze the effect of the work environment, teamwork, and leader member exchange (LMX) on performance mediated by work discipline conducted at the Directorate of Drug Investigation at the South Sulawesi Regional Police. The population in this study were all police personnel in South Sulawesi Regional Police's Drug Research Directorate, consisting of 639 personnel. The sample consisted of 246 respondents. The data were obtained through questionnaire given to 200 personnel. The data analysis technique used was SmartPartial least square (SmartPLS). The results of the study show that work environment has a positive and significant effect on work. Work environment and employees' performance are directly proportional where it can be said that the better the work environment carried out by employees, the better the employees' performance is significant. Work environment has a significant positive effect on work discipline. Teamwork has a positive and significant effect on performance. Teamwork has a positive but not significant effect on work discipline. This means that teamwork can contribute to improve employees' work discipline but it is not significant. Leader Member Exchange has a positive and significant effect on employees' performance. This means that the better the implementation of Leader Member Exchange and subordinates, the more impact it will have to improve employees' performance. Leader Member Exchange has a positive and significant effect on employees' work discipline. Work discipline has a positive and significant effect on employees' performance. Work environment has a positive and significant effect on employees' performance mediated by work discipline. The better the work environment, the better the performance of employees through the mediation role of work discipline is. Work discipline does not act as a mediation between the effect of teamwork and employees' performance. Leader Member Exchange has a positive and significant effect on employees' performance whichm mediated by work discipline.

Keywords: work environment, teamwork, Leader Member Exchange, performance, work discipline



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan aspek yang sangat penting untuk menunjang keberlangsungan suatu organisasi. Dalam mengatur sebuah organisasi atau perusahaan, manajemen Sumber Daya Manusia perlu diarahkan pada sebuah model yang dapat menarik seluruh potensi Sumber Daya Manusia bagi organisasi atau dengan kata lain pengelolaan Sumber Daya Manusia harus diarahkan untuk menggali potensi Sumber Daya Manusia mampu untuk dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan atau organisasi. Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan yang sangat penting mengingat kinerja organisasi dipengaruhi oleh kualitas Sumber Daya Manusia.

Kebijakan dan praktik Sumber Daya Manusia dalam organisasi menciptakan kekuatan penting yang sangat memengaruhi perilaku organisasi (OB) dan hasil kerja yang penting. Departemen Sumber Daya Manusia menjadi semakin integral dalam membentuk komposisi tenaga kerja organisasi (Robbins dan Judge, 2022:610). Selain sumber daya alam berkualitas tinggi yang berguna dalam penyesuaian gerak upaya perubahan iklim begitu cepat. Jika sebuah perusahaan sudah memiliki strategi dan tujuan, langkah selanjutnya adalah merencanakan Sumber Daya Manusia apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Kinerja adalah hasil yang Anda inginkan dicapai oleh setiap organisasi, baik

organisasi publik maupun swasta.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang telah mampu menciptakan kinerja yang baik. Untuk mencapai peluang kinerja dan tantangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dalam pencapaian tujuan perusahaan, manajemen Sumber Daya Manusia harus diarahkan untuk menjadi pemikir dan menjalankan perusahaan sebagai serta menjadi penentu pelaksanaan kelangsungan usaha yang berkelanjutan. Di era globalisasi sekarang ini, organisasi bukan hanya berfokus kepada kebijakan dan prosedur saja, tetapi organisasi dibentuk oleh manusia dan hubungannya satu dengan yang lain. Sebuah organisasi dapat tetap bertahan jika orang-orang di dalamnya berinteraksi satu dengan yang lain untuk berfungsi agar tujuan tercapai. Hal ini merupakan kunci organisasi untuk dapat tumbuh, berkembang dan bertahan, yaitu sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Begitu pula dalam pelaksanaan misinya maka dikelola dan diurus oleh manusia. Perhatian perlu di fokuskan kepada orang yang cerdas untuk mencoba mencapai keunggulan kinerja. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang. Sumber Daya Manusia merupakan aset organisasi yang paling penting sehingga harus di kelola dengan baik, karena mereka memegang peranan penting dalam membentuk dan mencapai setiap tujuan

organisasi. Menurut Hasibuan (2019:78), 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. Konsep MSDM dalam organisasi merupakan faktor kunci mengembangkan dalam organisasi sehingga kinerja produktivitas dapat wujudkan visi, misi dan tujuan organisasi dapat dicapai. Kinerja pegawai merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai.

Beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli yang dijadikan rujukan teori utama (*grand theory*) pada penelitian ini mangacu pada teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi pada hakikatnya berdasarkan pada ilmu perilaku yang dikembangkan dengan pusat perhatian pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Kerangka dasar bidang pengetahuan ini didukung oleh dua komponen, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku itu. Oleh karena itu, manusia dan organisasi tidak dapat dipisahkan dan saling menyatu dan bila dua komponen perilaku organisasi sudah menyatu dan berinteraksi maka akan melahirkan suatu bentuk diskusi, yakni perilaku organisasi sebagai perhatian ilmu tersendiri.

Mempelajari perilaku organisasi berarti mempelajari tentang manusia dan organisasi. Terdapat 3 (tiga) dimensi pokok dalam teori organisasi, yakni dimensi teknis, dimensi konsep dan dimensi manusia. Jika ketiga dimensi ini berinteraksi, maka akan mampu menimbulkan suatu

kegiatan organisasi yang efektif, oleh karena faktor manusia dalam organisasi menjadi amat penting maka perilaku manusia menjadi perhatian bagi seluruh organisasi formal (Bennis, 2001:86).

Menurut Robbins dan Judge (2022:41) Perilaku organisasi merupakan studi yang menyelidiki dampak individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku Organisasi berfokus pada jumlah yang sangat terbatas yang membentuk evaluasi positif atau negatif yang dimiliki karyawan tentang lingkungan kerja mereka. Kinerja orang tergantung pada masalah sosial dan kepuasan kerja, dan bahwa insentif moneter dan kondisi kerja yang baik umumnya kurang penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dari pada memenuhi kebutuhan dan keinginan individu untuk menjadi bagian dari organisasi kelompok dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan pekerjaan.

Selain itu, beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli yang dijadikan rujukan teori utama berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang selanjutnya disebut MSDM. Menurut Dessler (2015:53) menambahkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses yang berfokus untuk memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Hal yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:15) bahwa MSDM sebagai bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana merekrut, mempekerjakan,

melatih, dan mempertahankan pegawai. Kemudian teori MSDM menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi dari bakat Pegawai untuk mewujudkan kinerja dan sasaran organisasi (Mathis dan Jackson, 2011).

Menurut Robbins (2019:112) bahwa Kinerja karyawan merupakan aspek terpenting dari sebuah organisasi, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam mencapai visi dan misi organisasi. Pakar manajemen menyatakan bahwa kinerja diukur dengan kuantitas upaya yang dihasilkan karyawan. Untuk mengembangkan pemahaman tentang lingkungan kerja adalah dengan mengambil memperhitungkan pengaruh berbagai konteks pada pekerjaan dan hubungan kesejahteraan. Konteks semacam itu mungkin termasuk kualitas individu dan atribut kepribadian dari pekerja dan kondisi tertentu dalam pekerjaan itu atau organisasi. Sebuah teori yang membantu memahami dan intervensi untuk pekerja tertentu dalam satu konteks mungkin tidak berguna bagi individu lain dalam konteks lain. Terakhir, kembali ke poin yang dibuat sebelumnya, lingkungan kerja dapat memiliki positif dan negatif konsekuensi bagi kesejahteraan psikologis. Setiap pemahaman komprehensif tentang bagaimana pekerjaan memengaruhi kesejahteraan harus memperhitungkan baik yang menyehatkan maupun yang merugikan pengaruh pekerjaan terhadap kesejahteraan pekerja.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang fokus terhadap lingkungan kerja dan disiplinkerja terhadap kinerja terdiri dari penelitian yang dilakukan oleh Putri, *et.al* (2019) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Adanya disiplin kerja dalam bekerja lingkungan dan kinerja karyawan sangat penting, hal ini karena disiplin kerja merupakan penguatan kinerja atau tolok ukur. Karyawan yang selalu disiplin dalam bekerja, tentunya akan semakin meningkatkan kinerja di perusahaan. Lingkungan yang nyaman akan membawa karyawan menjadi lebih disiplin.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan mampu memberikan sebuah pelayanan yang baik kepada masyarakat. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Manzoor *et al.*, (2019), Pratama (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Lingkungan kerja fisik yang baik, seperti tempat kerja dan tempat fasilitas umum di kantor yang bersih, rapi, tenang dan nyaman akan mendukung pegawai untuk berprestasi dalam pekerjaannya dan akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Selain itu lingkungan kerja psikologis yang baik seperti adanya kesempatan bagi pegawai untuk ikut mengambil keputusan, lalu memberikan pegawai penghargaan dapat membuat pegawai merasa dihargai dan dilibatkan sehingga pegawai dapat berusaha memberi kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widiyanti (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Lingkungan kerja terhadap disiplin ditunjukkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri *et.al.* (2019), Wiryana (2019), Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian tidak konsistensinya temuan pengaruh Pengaruh Disiplin terhadap kinerja ditunjukkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulila (2019), Iptian *et.al.*(2020), Hidayati *et.al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan menurut Maretha (2019), Kumarawati *et.al.* (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kerjasama tim. Dalam perilaku organisasi, kelompok adalah dua atau lebih individu, berinteraksi dan saling bergantung, yang datang bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Kelompok bisa formal atau informal. Grup formal ditentukan oleh struktur organisasi, dengan tugas kerja yang ditentukan dan tugas yang ditetapkan. Dalam kelompok formal, perilaku yang harus dilakukan oleh anggota tim ditentukan oleh dan diarahkan ke tujuan organisasi. Dalam perilaku organisasi, kekuasaan mengacu pada kapasitas yang dimiliki pemimpin untuk mempengaruhi perilaku karyawan agar karyawan bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin. Dengan demikian dapat memiliki kekuatan tetapi tidak menggunakannya; itu adalah kapasitas atau potensi (Robbins dan Judge, 2022:321)

Penelitian menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* terhadap kinerja dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yang terdiri dari Andriana, et.al. (2021) T.T. Selvarajana, at.al. (2018), Fikarlo, at.al. (2019), Shan, et.al. (2015), dimana hasil penelitiannya menunjukkan *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Oleh karena itu, penting untuk menganalisis pengaruh antara *Leader Member Exchange* dan kinerja karena ini akan memungkinkan pengujian asumsi dalam teori *Leader Member Exchange*. Singkatnya, meta-analisis memberikan sejumlah kontribusi untuk memeriksa Teori *Leader Member Exchange*: penggunaan kriteria pemilihan sampel yang lebih luas untuk mendapatkan ukuran sampel penelitian yang lebih besar

memungkinkan pemeriksaan beberapa hubungan teoritis yang sampai saat ini masih terus dilakukan penelitian.

Kemudian faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja, dimana disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang pegawai. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner pegawai yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana pegawai selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan,2019:212).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Beberapa penelitian terdahulu

menyangkut disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian yang dilakukan Putra dan Liswanib (2020) dan Budirianti, et. al (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan hubungan terhadap kinerja.

Kesenjangan hasil penelitian berkaitan dengan pengaruh antara Lingkungan Kerja, Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange* Kinerja yang dimediasi oleh Disiplin Kerja adalah tidak konsistensinya temuan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dimana menurut Pratama (2019), Hidayati, Perizade, Widiyanti (2020), Firmansyah *et.al.* (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan menurut Wasati (2016) bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Kemudian tidak konsistensinya temuan pengaruh *Leader Member Exchange* Kinerja yang ditunjukkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriana, *et. al.* (2021), Selvarajana, *et. al.*(2018), Fikarlo, *et. al.*(2018), menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan menurut Insana dan Masmarulan (2020) menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel senantiasa terus berupaya mendukung dan mengawasi agar reformasi dapat berjalan sesuai dengan harapan masyarakat. Untuk mewujudkan harapan tersebut, Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel telah melaksanakan reformasi di dalam pengelolaan organisasi baik dari aspek akuntabilitas kinerja maupun

aspek akuntabilitas penggunaan keuangan Negara, dimana ketentuan tersebut seperti yang telah tertuang dalam Tap MPR RI No.XI/MPR/1998 dan Undang- Undang No. 28 tahun 1999 tentang peyelenggaraan Negara yang bersih, bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, dibutuhkan suatu bentuk pertanggung jawaban terkait pengembangan dan penerapan sistem yang tepat, jelas dan nyata secara periodik.

Kinerja seseorang secara individual memainkan peranan penting bagi keseluruhan organisasi. Kinerja sendiri adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2015:165). Kinerja mengacu pada prestasi kerja pegawai yang diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pentingnya kinerja untuk diteliti agar dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi khususnya Organisasi Kepolisian Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.

Kajian teori dan empirik yang telah dikemukakan sebelumnya yaitu berkaitan dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja personil Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel yang terdiri dari Lingkungan kerja personil, *Leader Member Exchange*, kerjasama tim dan disiplin kerja. Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel telah membuat Perjanjian Kinerja tahun 2020, kegiatan yang disusun dalam Perjanjian Kinerja adalah kegiatan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satker jajaran Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel, Perjanjian kinerja ini merupakan tolak ukur evaluasi akuntabilitas kinerja pada akhir tahun 2020. Dalam suatu

organisasi terdapat banyak indikator dan ukuran yang dapat dipergunakan untuk menilai keberhasilan suatu organisasi, diantaranya dengan melihat beberapa kinerja yang paling utama sebagai kriteria keberhasilan kinerja suatu organisasi. Polri telah menetapkan Keputusan Kapolri Nomor: 2 Tahun 2018 sebagai Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Polri, maka Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel dan jajarannya telah menyusun indikator kinerja utama yang merupakan tolak ukur keberhasilan secara menyeluruh yang menggambarkan tugas pokok dan fungsi serta peran Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.

Fenomena kinerja, faktor lingkungan kerja, Kerjasama Tim, *Leader Member Exchange* Disiplin kerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel diuraikan secara rinci sebagai berikut :

**Tabel 1.**

**Rekapitulasi Data Jumlah Tindak Pidana Narkoba dan Penyelesaiannya**

NO	URAIAN	2018	2019	2020	2021	2022
1	Jumlah tindak pidana	190	264	268	2089	1939
2	Penyelesaian	126	188	256	1995	2222
3	Persentase penyelesaian	70%	71%	95%	95%	95%

Sumber : Laporan Akuntabilitas kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel

Berdasarkan Tabel 1 diatas, berkaitan dengan rekapitulasi data jumlah tindak pidana dan penyelesaiannya yang tertuang dalam Laporan

Akuntabilitas kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel dapat dilihat bahwa terjadi kenaikan jumlah tindak pidana narkoba dari tahun 2018 sampai dengan 2022 namun tindak pidana tersebut belum dapat diselesaikan secara keseluruhan. Hal ini ditunjukkan dengan persentasi penyelesaian dari tahun 2018 sampai dengan 2022 belum mencapai 100%. Pada tahun 2022 mencapai 1.939 kasus tindak pidana narkoba sedangkan jumlah kasus yang dapat diselesaikan sebanyak 2222 kasus dan persentasi penyelesaian kasus mencapai 95%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada 285 kasus yang belum dapat diselesaikan. Pada tahun 2022, beberapa jumlah kasus yang belum di selesaikan pada tahun-tahun sebelumnya baru diselesaikan di tahun 2022. Sehingga jumlah tindak pidana yang dapat diselesaikan lebih besar yaitu sebanyak 2222 dibandingkan dengan jumlah tidak pidananya yaitu sebanyak 1939. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun banyak kasus yang terselesaikan di tahun 2022 tapi sebagian diantaranya adalah kasus yang tertunda penyelesaiannya. Hal ini menggambarkan kinerja personil Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel masih kurang baik.

Meningkatnya tindak pidana penyalahgunaan narkoba ini pada umumnya disebabkan tiga hal, yaitu: pertama, bagi para pengedar menjanjikan keuntungan yang besar, sedangkan bagi para pemakai menjanjikan ketentraman dan ketenangan hidup, sehingga beban psikis yang dialami dapat dihilangkan. Kedua, janji yang diberikan narkoba itu menyebabkan rasa takut terhadap resiko tertangkap menjadi berkurang,

bahkan sebaliknya akan menimbulkan rasa keberanian. Yang ketiga, dengan adanya oknum aparat yang terlibat didalam peredaran gelap narkoba, sehingga hal ini membuat sulitnya jaringan narkoba terungkap.

Selain itu, fenomena lingkungan kerja belum sesuai dengan harapan Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel. Hal ini tercermin dari kondisi lingkungan fisik yang belum memadai. Lingkungan fisik seperti sarana-prasarana lingkup Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel belum memadai seperti kondisi ruang kerja, kondisi jaringan, lingkungan pekarangan masih butuh pembenahan. Sementara lingkungan non fisik dimana berkaitan dengan komunikasi yang dibangun diantara atasan dengan para personil sudah dibangun dengan baik. Koordinasi yang dilakukan pimpinan terhadap para personil yang terbentuk dalam tim penanganan kasus penyalahgunaan narkoba sudah terlaksana dengan baik. Tetapi masih ada beberapa personil yang belum melaksanakan perintah atasan secara maksimal.

Pelaksanaan penanganan kasus narkoba yang terjadi pada wilayah Provinsi Sulawesi Selatan masih menimbulkan beberapa masalah berkaitan dengan Kerjasama Tim dalam penanganan kasus narkoba. Masih ada beberapa kasus penanganan kasusnarkoba yang belum dapat terselesaikan dengan maksimal, karena kurang terbangun Tim Kerja yang baik. Misalnya, dalam hal kerjasama tim penanganan kasus narkoba, dibentuk tim khusus atau di singkat timsus yang bekerja diberikan target waktu penyelesaian. Tapi minimal paling cepat 1 bulan, 2 bulan atau 3 bulan

itu sudah tampak jaringannya. Polda Sulawesi Selatan (Sulsel) membentuk tim khusus untuk penanganan kasus penyalahgunaan narkoba di tahun 2019. Regu yang berada di bawah naungan Direktorat Reserse Narkoba (Ditresnarkoba) ini diberi nama Tim Senyap. Dirresnarkoba Polda Sulsel Kombespol Hermawan, S.I.K.,M.M. mengungkapkan, Tim Senyap akan bertugas khusus untuk mengantisipasi peredaran gelap narkotika. Anggota Tim Senyap personel. yang diseleksi secara ketat. Mereka yang terpilih merupakan kumpulan polisi-polisi dengan kemampuan terbaik. Tim Senyap juga dipersenjatai dalam menjalankan misinya. Selain itu, beberapa di antaranya merupakan ahli dan memiliki spesifikasi perangkat teknologi. Meskipun kerjasama tim yang dilakukan mampu menyelesaikan beberapa kasus penyalahgunaan narkoba, namun masih ada kasus yang belum dapat diselesaikan dengan tuntas.

Untuk fenomena disiplin kerja, masih ada beberapa personil Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel yang melanggar kedisiplinan, berkaitan dengan kedisiplinan dalam penanganan kasus tindak pidana penyalahgunaan narkoba, dimana sebagian personil masih kurang disiplin dalam penyelesaian pelanggaran sesuai kompetensi dan tanggung jawabnya. Sehingga menyebabkan masih terdapat beberapa kasus yang belum dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini tercermin bahwa ketidak disiplin dalam ketepatan waktu untuk penyelesaian kasus penyalahgunaan narkoba yang terjadi. Berkaitan dengan data penyelesaian kasus narkoba yang terjadi, misalkan di tahun 2017 masih terdapat 30%

kasus narkoba yang belum dapat diselesaikan, kemudian ditahun 2018 sekitar 29% kasus yang tidak dapat diselesaikan. Namun kasus penyalahgunaan narkoba yang belum dapat diselesaikan, sebagian di selesaikan ditahun berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pihak personil dalam menyelesaikan kasus yang terjadi belum terimplementasikan dengan baik.

Kondisi tersebut diatas menunjukkan bahwa justifikasi teori dan hasil kajian empirik atas faktor lingkungan kerja, Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange* yang mempengaruhi Disiplin kerja dan kinerja personil pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel masih perlu dikaji lebih lanjut.

Berbagai argumentasi teoritis, maupun empiris dan fenomena di atas menjadi titik tolak pengembangan bentuk penelitian dengan tujuan menguji dan mengembangkan penelitian-penelitian sebelumnya khususnya yang berhubungan dengan variabel yang mempengaruhi kinerja, sehingga pentingnya pengembangan konsep pada penelitian ini dengan pertimbangan bahwa untuk mewujudkan kinerja yang baik tidak hanya dipengaruhi lingkungan kerja dan Disiplin kerja. Hal ini didasari karena kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, lingkungan kerja dan disiplin (Griffin, 2013:437).

Berangkat dari uraian teoritis dan empiris yang telah diuraikan diatas maka penelitian ini mencoba menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja yang

Dimediasi oleh Disiplin Kerja. Beberapa hasil empirik memperlihatkan bahwa masih terdapat inkonsistensi hubungan maupun pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Lingkungan Kerja. Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja. Adapun *Novelty* atau kebaruan dalam penelitian ini penelitian, antara lain yaitu :

1. Menindak lanjuti rekomendasi riset yang dilakukan oleh Hidayati, et.al (2021) bahwa penelitian yang dilakukan masih rendah artinya bahwa pengaruh langsung antara variable lingkungan kerja dan kerjasama tim memiliki nilai koefisien korelasi yang rendah sehingga perlu ditambahkan mediasi dan variable independent yang lain untuk mengembangkan konsep penelitian ini, sehingga perlu menambahkan variabel independen yang lain yaitu Disiplin Kerja dan *Leader Member Exchange* mengacu pada fenomena yang terjadi pada obyek penelitian ini.
2. Indikator yang di gunakan untuk variabel disiplin kerja pada beberapa penelitian sebelumnya menggunakan Indikator Disiplin menurut Hasibuan (2010) yang terdiri dari h (1) tujuan dan kemampuan, (2) teladan pimpinan, (3) balas jasa/gaji dan kesejahteraan, (4) keadilan, (5) waskat (pengawasan melekat), (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan, (8) dan hubungan kemanusiaan sedangkan dalam penelitian ini menggunakan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2016 dan indikator kinerja menggunakan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun

2018 yang terdiri dari (1)Legalitas, (2)Profesionalisme, (3)Akuntabel, (4)kesamaan Hak, (5)Kepastian Hukum, (6)Keadilan, (7)Praduga Tak Bersalah, (8)Transparan, (9)cepat dan tepat.

3. Penelitian ini menggunakan alat Analisis Smart PLS dimana penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis PATH Alalysis dan SEM Amos.
4. Penelitian ini mengisi celah tentang kinerja dengan menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel yang memediasi pengaruh Lingkungan kerja, Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange* terhadap kinerja personil, karena pada umumnya peneliti terdahulu dalam menganalisis kinerja hanya menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel pemediasi hubungan antara Lingkungan kerja, Kerjasama Tim. Sehingga menginspirasi peneliti untuk menganalisis Lingkungan kerja, Kerjasama Tim dan *Leader Member Exchange*, secara bersama-sama dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dilakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kerjasama Tim ,dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Personil Dimediasi oleh Disiplin Kerja (Studi Pada Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan dan fenomena secara realitas yang ada di Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel, maka

pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja personil?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja personil?
3. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kinerja personil?
4. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh terhadap disiplin kerja personil?
5. Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap kinerja personil?
6. Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap disiplin kerja personil?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja personil?
8. Apakah disiplin kerja berperan sebagai mediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja personil?
9. Apakah disiplin kerja berperan sebagai mediasi pengaruh Kerjasama Tim terhadap kinerja personil?
10. Apakah disiplin kerja berperan sebagai mediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap kinerja personil?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.
2. Menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel
3. Menganalisis Pengaruh Kerjasama Tim terhadap kinerja Direktorat

Reserse Narkoba Polda Sulsel.

4. Menganalisis Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Disiplin Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel
5. Menganalisis Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel
6. Menganalisis Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Disiplin Kerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.
7. Menganalisis Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.
8. Menganalisis peran disiplin kerja sebagai mediator pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.
9. Menganalisis peran disiplin kerja sebagai mediator pengaruh Kerjasama Tim terhadap kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.
10. Menganalisis peran disiplin sebagai mediator pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap kinerja Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.

#### **1.4 Manfaat penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis yang diharapkan dapat diperoleh dari disertasi ini adalah sebagai berikut :

- a. Menjadi bahan informasi dan rujukan Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja para Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel.

- b. Menjadi bahan informasi bagi Direktorat Reserse Narkoba Polda Sulsel untuk menganalisis kinerja mereka sehingga dapat melakukan upaya peningkatan kinerjanya.

#### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat :

1. Hasil studi ini diharapkan dapat menambah khasanah pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia dan sebagai bahan kajian atau perbandingan bagi peneliti mendatang, khususnya yang berkaitan dengan lingkungan kerja, Kerjasama Tim, *Leader Member Exchange*, kinerja dan disiplin kerja.
2. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar untuk penelitian selanjutnya sebagai bahan informasi dan pembanding, tentang lingkungan kerja, Kerjasama Tim dan Disiplin Kerja dan *Leader Member Exchange*, kinerja dan disiplin kerja.
3. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peneliti untuk dapat memperoleh pengalaman belajar dalam penelitian yang realistis dan memperluas wawasan dan pengembangan keilmuan pada masa yang akan datang khususnya dalam bidang Ilmu Perilaku Keorganisasian.

#### **1.5. Ruang Lingkup/Batasan Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada beberapa variabel yang akan diteliti, yaitu menguji pengaruh antara lingkungan kerja, Kerjasama

Tim dan *Leader Member Exchange* terhadap kinerja Personil dimediasi oleh Disiplin kerja. Variabel lingkungan kerja diukur dengan indikator menurut Alex S Nitisemito (2012) yang terdiri dari Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Kemudian variabel kerjasama tim Menurut Shane & Von Glinow (2012) diukur dengan 5 indikator yang terdiri dari Cooperating (Bekerjasama), Coordinating (Koordinasi), Communicating (Komunikasi), Comforting (Kenyamanan), dan Conflict resolving (Pemecahan Masalah). Selanjutnya Variabel Disiplin Kerja dan *Leader Member Exchange* diukur dengan indikator menurut Liden & Maslyn (1998) yang terdiri dari: 1. Afeksi, 2. Loyalitas, 3. Kontribusi, 4. Respek. Kemudian pengukuran indikator disiplin kerja berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2016 yang terdiri dari (1) Legalitas, (2) Profesionalisme, (3) Akuntabel, (4) kesamaan Hak, (5) Kepastian Hukum, (6) Keadilan, (7) Praduga Tak Bersalah, (8) Transparan, (9) cepat dan tepat. Dan Indikator pengukuran kinerja dalam penelitian ini menggunakan indikator pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian RI dengan sistem Manajemen Kinerja yang terdiri dari sepuluh indikator antara lain: (1) Kepemimpinan, (2) Orientasi Pelayanan, (3) Komunikasi, (4) Pengendalian Emosi, (5) Integritas, (6) Empati, (7) Komitmen terhadap organisasi, (8) Inisiatif, (9) Kerjasama.

## **1.6. Sistematika**

Sistematika penulisan dalam proposal penelitian ini dibagi menjadi tiga bab. Sistematika ini dimaksudkan untuk menjelaskan secara garis besar isi setiap bab dan subbab berikut rangkaian hubungan satu dengan lainnya.. Adapun sistematika penulisan proposal disertasi ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini membahas mengenai pendahuluan penelitian yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang mendasari masalah yang akan diteliti, penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan hipotesis dan defenisi operasional variabel.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisikan sub-sub bab yang terdiri dari rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, pengujian data serta teknik analisis data dan uji hipotesis.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menjelaskan tentang tinjauan teori dan konsep tentang Teori Perilaku Organisasi, Lingkungan kerja, Kerjasama Tim, *Leader Member Exchange*, kinerja dan disiplin kerja. Kemudian menjelaskan tentang penelitian terdahulu yang menjadi rujukan pada penelitian ini. Selanjutnya dijelaskan pula tentang hubungan antar variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini.

#### **2.1. Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1. Teori Perilaku Organisasi**

Beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli yang dijadikan rujukan teori utama (*grand theory*) mengacu pada teori perilaku organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2022:41) Perilaku organisasi merupakan studi yang menyelidiki dampak individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku Organisasi berfokus pada jumlah yang sangat terbatas yang membentuk evaluasi positif atau negatif yang dimiliki karyawan tentang lingkungan kerja mereka). Kinerja orang tergantung pada masalah sosial dan kepuasan kerja, dan bahwa insentif moneter dan kondisi kerja yang baik umumnya kurang penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dari pada memenuhi kebutuhan dan keinginan individu untuk menjadi bagian dari organisasi. kelompok dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

## **2.2. Lingkungan Kerja**

### **2.2.1. Teori Lingkungan Kerja**

Menurut Armstrong (2010:311) Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja. Strategi untuk meningkatkan keterlibatan kerja melalui lingkungan kerja umumnya akan berkaitan dengan pengembangan budaya yang mendorong sikap positif untuk bekerja, mempromosikan minat dan kegembiraan dalam pekerjaan yang dilakukan orang, dan mengurangi stres. Lands' End percaya bahwa staf yang menikmati diri mereka sendiri, yang didukung dan dikembangkan, dan yang merasa terpenuhi dan dihormati di tempat kerja akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.

### **2.2.2. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut (Simanjuntak, 2003:39) lingkungan kerja merupakan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut (Mardiana, 2005:78) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

dalam menjalankan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut Sutrisno (2010). Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung menurut Sedarmayanti (2016).

Sedarmayanti (2016) menguraikan beberapa indikator dari lingkungan kerja fisik, sebagai berikut: penerangan/cahaya di tempat kerja, temperatur/suhu udara, kelembaban di tempat kerja, pertukaran udara/sirkulasi udara, getaran mekanis di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, bau tak sedap di tempat kerja, tata warna/pewarnaan di tempat kerja, dekorasi , music dan keamanan di tempat kerja,

### **2.2.3. Pengukuran Lingkungan Kerja**

Menurut Pandi A, (2017) indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

1. Lampu penerangan tempat kerja
2. Jendela tempat kerja
3. Tata warna
4. Dekorasi
5. Bunyi musik
6. Bunyi mesin pabrik, bengkel
7. Suhu udara
8. Kelembaban udara

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam sebuah organisasi, maka ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan (Gie dalam Nuraini : 2013:103), yaitu sebagai berikut:

1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

#### 4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan yang lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya. Indikator yang diungkapkan oleh (Gie dalam Nuraini : 2013:103), ini penulis akan menjadikannya indicator didalam penelitian ini karena penelitian yang dilakukan pada organisasi pemerintah dalam hal ini mengukur kinerja Aparatur Sipil Negara.

Selain itu ada indicator lainnya menurut Nitisemito (2012:159) yaitu sebagai berikut :

##### 1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

##### 2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja

harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

### 3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

#### 1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

#### 2. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah

berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

### 3. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

### 4. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian "air condition" yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

### 5. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.

Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM). Dari pendapat yang Sedarmayanti (2009:28) tentang lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai akan betah dalam bekerja.

## **2.3. Kerjasama TIM**

### **2.3.1 Pengertian Kerjasama TIM**

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana yang dinyatakan Bachtiar (2004) bahwa” Kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan”. Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Definisi ini memiliki 3 (tiga) komponen. Pertama, dibutuhkan dua orang atau lebih. Kedua, orang-orang dalam sebuah tim memiliki interaksi regular. Ketiga, orang-orang dalam sebuah tim memiliki tujuan yang sama. Setiap

tim maupun individu sangat berhubungan erat dengan kerja sama yang dibangun dengan kesadaran pencapaian prestasi dan kinerja. Dalam kerja sama akan muncul berbagai penyelesaian yang secara individu tidak terselesaikan. Keunggulan yang dapat diandalkan dalam kerja sama pada kerja tim adalah munculnya berbagai penyelesaian secara sinergi dari berbagai individu yang tergabung dalam kerja tim.

## **2.3.2 Jenis Tim**

### **2.3.2.1 Tim Formal**

Tim formal diciptakan oleh organisasi sebagai bagian dari struktur formal organisasi. Dua jenis tim formal yang paling umum adalah tim vertikal dan tim horizontal.

### **2.3.2.2 Tim Vertikal**

Tim vertikal terdiri dari seorang manajer dan para bawahannya dalam rantai komando formal. Terkadang tim ini disebut *tim fungsional* atau *tim komando*. Setiap tim diciptakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan – tujuan tertentu lewat aktifitas dan interaksi bersama para anggota.

### **2.3.2.3 Tim Horizontal**

Tim horizontal terdiri atas karyawan–karyawan dari tingkat hierarkis yang hampir sama, tetapi dari bidang keahlian yang berbeda. Dua jenis tim

horizontal yang paling umum adalah angkatan tugas dan komite.

1. Angkatan tugas adalah kelompok karyawan dari departemen–departemen berbeda yang dibentuk untuk menangani aktifitas tertentu dan hanya bertahan sampai tugas itu selesai.
2. Komite biasanya berumur panjang dan mungkin merupakan bagian permanen dari struktur organisasi. Komite memberikan keuntungan yaitu: memungkinkan para anggota organisasi untuk bertukar informasi, menghasilkan saran–saran untuk mengkoordinasi unit–unit organisasional yang diwakilkan, mengembangkan berbagai ide dan solusi baru untuk masalah–masalah organisasional yang ada, dan membantu perkembangan berbagai praktik dan kebijaksanaan organisasional yang baru.

#### **2.3.2.4 Tim dengan Tujuan Khusus**

Tim dengan tujuan khusus adalah tim yang diciptakan diluar organisasi formal untuk mengerjakan proyek kepentingan atau kreatifitas khusus. Tim dengan tujuan khusus masih merupakan bagian dari organisasi formal dan memiliki struktur laporannya sendiri.

#### **2.3.2.5 Tim dengan Kepemimpinan Mandiri**

Tim yang dibentuk dalam satu departemen yang sama dan anggotanya adalah karyawan untuk mendiskusikan cara-cara peningkatan kualitas, efisiensi dll. *Tim pemecahan masalah* biasanya terdiri atas 5

sampai 12 karyawan per jam dari departemen yang sama yang dengan sukarela bertemu untuk mendiskusikan cara–cara peningkatan kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja. Tim pemecahan masalah biasanya merupakan langkah pertama dalam langkah perusahaan menuju partisipasi karyawan yang lebih besar. Seiring dengan bertambah dewasa perusahaan, tim pemecahan masalah berangsur–angsur berkembang menjadi tim dengan kepemimpinan mandiri.

Kepemimpinan mandiri biasanya terdiri dari 5 sampai 20 pekerja dengan lebih dari satu keterampilan yang menggilir pekerjaan untuk menghasilkan produk atau layanan yang menyeluruh atau setidaknya satu aspek menyeluruh atau bagian dari sebuah produk atau layanan. Ide pokoknya adalah bahwa tim–tim itu sendiri, dan bukan para manajer atau supervisor, bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, membuat keputusan, mengawasi kinerja mereka sendiri, dan mengubah perilaku kerja mereka seperti yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah, mencapai tujuan, dan menyesuaikan diri terhadap kondisi – kondisi yang berubah.

Tim dengan kepemimpinan mandiri merupakan tim permanen yang secara khusus meliputi elemen – elemen berikut ini :

1. Tim mencakup para karyawan yang memiliki beberapa keterampilan dan fungsi, dan keterampilan–keterampilan yang dikombinasikan sudah cukup untuk mengerjakan tugas organisasional yang besar.
2. Tim diberi akses menuju sumber–sumber daya seperti informasi,

peralatan, mesin dan persediaan yang dibutuhkan untuk mengerjakan seluruh tugas.

3. Tim diberi kekuasaan dengan otoritas pembuatan keputusan yang berarti bahwa para anggota memiliki kebebasan untuk memilih anggota baru, memecahkan masalah, menghabiskan uang, mengawasi hasil, dan merencanakan masa depan.

#### **2.3.2.6 Tim di Lingkungan Kerja yang Baru**

Dua jenis tim yang semakin sering digunakan adalah tim virtual/maya dan tim global

1. *Tim virtual* terdiri atas anggota–anggota yang tersebar secara geografis dan organisasional yang terikat terutama oleh kemajuan teknologi informasi dan telekomunikasi. Tim virtual sering meliputi para pekerja lepas, anggota organisasi rekanan, pelanggan, pemasok, konsultan, atau pihak–pihak luar lainnya. Salah satu keuntungan dari tim virtual adalah kemampuan untuk dengan cepat mengumpulkan kelompok orang yang paling tepat untuk menyelesaikan proyek yang kompleks, memecahkan masalah tertentu, atau mengeksploitasi peluang strategis tertentu.
2. *Tim global* adalah tim kerja lintas batas yang terbentuk dari anggota – anggota dengan kebangsaan yang berbeda yang aktifitasnya menjangkau banyak Negara. Tim global dapat dibagi dalam dua kategori

yaitu tim interkultural yang para anggotanya berasal dari berbagai negara atau budaya yang berbeda dan bertemu dengan berhadapan secara langsung, dan tim global virtual yang para anggotanya tinggal di lokasi yang terpisah di seluruh penjuru dunia dan melaksanakan pekerjaan mereka dengan bantuan teknologi elektronik.

### **2.3.3 Karakteristik Tim**

#### **2.3.3.1 Ukuran Tim**

Secara umum, ketika ukuran tim meningkat, akan lebih sulit bagi setiap anggota untuk dapat saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain. Ukuran kelompok mengusulkan hal hal berikut ini :

1. Tim kecil (2 sampai 4 anggota) menunjukkan lebih banyak persetujuan, mengajukan lebih banyak pertanyaan, dan bertukar lebih banyak opini. Mereka cenderung bersikap informal dan tidak banyak menuntut pemimpin.
2. Tim besar cenderung memiliki lebih banyak perselisihan pendapat dan perbedaan opini. Karena kurangnya kepuasan dihubungkan dengan tugas yang dispesialisasikan serta komunikasi yang buruk, para anggota tim memiliki sedikit kesempatan untuk berpartisipasi dan merasakan keakraban kelompok.

#### **2.3.3.2. Peran Anggota**

Dalam tim-tim yang sukses syarat kinerja tugas dan kepuasan

social dipenuhi oleh munculnya dua jenis peran yaitu spesialis tugas dan sosioemosional.

Orang-orang yang memainkan peran spesialis tugas menghabiskan waktu dan energi untuk membantu tim meraih tujuannya. Mereka sering memperlihatkan perilaku-perilaku berikut :

1. Memprakarsai ide
2. Memberikan opini
3. Mencari informasi
4. Memberi semangat

Orang – orang yang menggunakan peran *sosioemosional* mendukung kebutuhan emosional para anggota tim dan membantu menguatkan kesatuan social.

Mereka memperlihatkan perilaku–perilaku berikut :

1. Mendorong
2. Berpadu
3. Mengurangi Ketegangan
4. Mengikuti
5. Berkompromi

## **2.3.4 Proses Tim**

### **2.3.4.1 Tingkat Perkembangan Tim**

1. *Pembentukan*. Tingkat pembentukan adalah periode orientasi dan

perkenalan. Selama tingkat pembentukan ini, pemimpin tim harus memberikan waktu bagi para anggota untuk mengenal satu sama lain dan mendorong mereka terlibat dalam diskusi informal dan sosial.

2. *Prahara*. Selama tingkat prahara kepribadian individual muncul. Tingkat ini ditandai oleh konflik dan perselisihan pendapat.
3. *Penetapan norma*. Selama tingkat penentuan norma, konflik konflik diselesaikan, dan keharmonisan serta kesatuan tim muncul. konsensus terwujud pada siapa yang memiliki kekuasaan, siapa pemimpinnya, dan peran – peran para anggota.
4. *Pelaksanaan*. Selama tingkat pelaksanaan, penekanan utama ada pada pemecahan masalah dan penyelesaian tugas yang diberikan. Selama tingkat ini pemimpin harus berkonsentrasi terhadap pelaksanaan kinerja tugas yang tinggi. Spesialis sosioemosional dan spesialis tugas harus memberikan kontribusi.
5. *Pembubaran*. Tingkat pembubaran muncul dalam komite, angkatan tugas, dan tim yang memiliki tugas yang terbatas untuk dikerjakan dan dibubarkan setelahnya. Pada saat ini, pemimpin berharap untuk memberitahukan pembubaran tim dengan suatu ritual atau upacara, barangkali memberikan penghargaan untuk menandakan penutupan dan kelengkapan.

#### **2.3.4.2 Kekompakan Tim**

Kekompakan tim didefinisikan sebagai sejauh mana para anggota

tertarik pada tim dan termotivasi untuk tinggal didalamnya. Faktor–faktor yang menentukan kekompakan tim :

1. *Interaksi tim*. Hubungan yang lebih baik antara anggota tim, semakin banyak waktu yang dihabiskan bersama, tim akan semakin kompak
2. *Konsep tujuan yang sama*. Anggota tim sepakat dengan tujuan dan menjadikan lebih kompak
3. *ketertarikan pribadi terhadap tim*. Para anggota memiliki sikap dan nilai yang serupa dan senang berkumpul.

#### **2.3.4.3 Norma Tim**

Norma tim adalah standar perilaku yang sama–sama dimiliki oleh para anggota tim dan membimbing perilaku mereka. Norma bersifat informal. Norma juga tidak tertulis, seperti halnya peraturan dan prosedur. Norma mengidentifikasi nilai–nilai utama, mengklarifikasi harapan–harapan peran, dan memudahkan kelangsungan hidup tim. Norma yang relevan dengan perilaku sehari–hari dan hasil kerja serta kinerja karyawan secara berangsur–angsur berkembang. Empat cara berkembangnya norma tim yang lazim untuk mengendalikan dan mengarahkan perilaku yaitu :

1. *Peristiwa penting*. Peristiwa penting dalam sejarah tim membangun teladan yang penting.
2. *Keunggulan*. Keunggulan berarti bahwa perilaku pertama yang muncul dalam tim sering kali menentukan teladan untuk harapan–harapan tim nantinya.

3. *Perilaku pembawaan.* Perilaku pembawaan menghadirkan norma–norma ke dalam tim dari luar.
4. *Pernyataan yang eksplisit.* Dengan pernyataan yang eksplisit, para pemimpin atau para anggota tim dapat memprakarsai norma–norma dengan mengungkapkannya pada tim.

### **2.3.5 Indikator Kerjasama Tim**

Menurut Shane & Von Glinow (2012), indikator kerjasama tim yang efektif yaitu the five C :

- a. Cooperating (Bekerjasama) Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama daripada bekerja sendirian.
- b. Coordinating (Koordinasi) Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.
- c. Communicating (Komunikasi) Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif).
- d. Comforting (Kenyamanan) Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif.
- e. Conflict resolving (Pemecahan Masalah) Konflik tidak dapat dihindari dalam pengaturan sosial, jadi anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan disfungsi tidaksetuju

antara anggota tim

West (2002) menetapkan indikator-indikator kerja sama tim sebagai alat ukurnya sebagai berikut :

1. Tanggung jawab secara bersama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab tercipta kerja sama yang baik.
2. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama.
3. Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas.

Dalam melihat sejauhmana hubungan kekompakan terhadap kerjasama tim, Dewi (2007) menetapkan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Saling ketergantungan tugas, yaitu saling ketergantungan pada tugas menciptakan kekompakan.
2. Saling ketergantungan hasil, yaitu anggota tim merasa hasil yang dicapai bukanlah hasil secara individu, tetapi hasil kekompakan bersama dalam bekerja.
3. Komitmen yang tinggi, yaitu anggota tim dianggap memiliki komitmen yang tinggi pada tujuan yang akan dicapai tim.

## **2.4. Leader Member Exchange**

### **2.4.1 Teori Leader Member Exchange**

Teori pertukaran pemimpin-anggota, *Leader Member Exchange*

menjelaskan proses pembuatan peran antara pemimpin dan bawahan serta hubungan pertukaran yang berkembang dari waktu ke waktu (Yukl, 2015:140). *Leader Member Exchange (LMX)* adalah sistem dari sejumlah komponen dan hubungan di antara komponen - komponen tersebut yang melibatkan kedekatan pemimpin dengan anggota atau dyadic (Wahyuni dan Sangi, 2010). LMX berfokus pada hubungan dyadic (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya (Wibowo dan Susanto, 2013).

Teori *Leader Member Exchange* sebelumnya disebut dengan “Teori hubungan dua pihak vertikal” karena fokusnya pada proses pengaruh timbal balik pada hubungan dua arah vertikal yang terdiri dari satu orang yang memiliki otoritas langsung atas orang lainnya (Yukl, 2015:140). Northouse dalam Wahyuni dan Sangi (2010), menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* lebih memusatkan pada pertukaran pemimpin dengan anggota sebagai pertukaran vertikal artinya bawahan lebih banyak menerima informasi, pengaruh, kepercayaan, dan peran dari pemimpin di dalam unit kerja yang sama, dibandingkan dari luar kelompok. Di sisi lain anggota melakukan sesuatu yang lebih untuk pemimpinnya dan pemimpin unit mengerjakan yang sama untuk perusahaannya.

Teori *Leader Member Exchange* lebih menjelaskan tentang proses dyadic yang dilakukan oleh seorang atasan. Proses dyadic yang terjadi

antara atasan dan bawahan dilakukan dalam rangka mengembangkan hubungan interpersonal, dimana atasan akan memberikan perlakuan yang berbeda pada setiap bawahannya (O'Donnel *et al.*, 2012).

Beberapa ahli mengemukakan bahwa, *Leader Member Exchange* atau pertukaran pemimpin-anggota adalah hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara yang berbeda kepada semua anggotanya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota. Kualitas *Leader Member Exchange* ini dibagi menjadi dua yaitu:

- 1) Kualitas *Leader Member Exchange* tinggi (in group) Graen dan Cashman (1975) menyatakan bawahan yang termasuk dalam in group melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan kontrak kerja dan dapat diandalkan oleh atasan untuk melakukan tugas-tugas yang tidak ada dalam struktur, menjadi sukarelawan untuk pekerjaan tambahan, dan untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Atasan bertukar sumber daya pribadi dan posisi (dalam informasi, pengaruh dalam pengambilan keputusan, tugas-tugas, lintang pekerjaan, dukungan, dan perhatian) sebagai imbalan atas kinerja bawahan pada tugas-tugas yang tidak terstruktur (Truckenbrodt, 2000).
- 2) Kualitas *Leader Member Exchange* rendah (out group) Hubungan out group atau *Leader Member Exchange* kualitas rendah melibatkan pertukaran terbatas pada kontrak kerja. Dengan kata lain, kelompok out group melakukan tugas-tugas rutin dari unit dan

mengalami pertukaran yang lebih formal dengan atasan (Lee, 2000). Kepemimpinan tidak bisa berlangsung begitu saja tanpa adanya elemen-elemen yang ada dalam kepemimpinan.

Graen dan Uhl-Bien (1995) menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki tiga domain, yaitu leader (L), follower atau member (M), dan relationship atau exchange (X). Keberadaan tiga domain tersebut juga dijelaskan dalam definisi kepemimpinan yang disampaikan oleh Locke *et al.*, (1999:2), bahwa kepemimpinan (leadership) merupakan “the process of inducing others to take action toward a common goal”. Definisi tersebut dijelaskan oleh Locke dalam tiga subdefinisi yaitu:

1. *Leadership is a relational concept.* Kepemimpinan hanya ada jika terdapat hubungan dengan pihak lain yang dinamakan follower. Secara teoritis bisa dijelaskan bahwa jika tidak ada follower maka tidak akan ada leader. Secara implisit, definisi ini menunjukkan bahwa “*effective leaders must know how to inspire and relate to their followers*”.
2. *Leadership is a process.* Kepemimpinan hanya bisa berlangsung jika seorang pemimpin melakukan sesuatu untuk memfasilitasi proses kepemimpinan.
3. *Leadership requires inducing others to take action.* Pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk melakukan tindakan dengan berbagai cara, seperti menggunakan legitimasi, permodelan, *goal-setting*, *rewarding and punishing*, restrukturisasi organisasi, membangun tim, dan mengkomunikasikan visi.

Lussier dan Achua (2010:159) menjelaskan bahwa leadership continuum model digunakan untuk menentukan jenis kepemimpinan yang dipilih oleh pemimpin dengan mempertimbangkan situasi (pemimpin, bawahan, situasi/waktu) untuk memaksimalkan kinerja. Griffin dan Moorhead (2013:333) juga menjelaskan bahwa continuum perilaku memiliki range mulai dari perilaku ekstrim pemimpin yang menggunakan otoritasnya (*boss-centered leadership*) sampai perilaku ekstrim yang membiarkan karyawan mengambil keputusan sendiri (*subordinate centered leadership*).

#### **2.4.2 Pengertian *Leader Member Exchange***

Menurut Hsiung & Tsai, dalam (Hsieh, 2014:251) *Leader Member Exchange* didefinisikan sebagai kualitas pertukaran antara pemimpin dan bawahan mereka, yang berarti bahwa atasan dan bawahan membangun hubungan timbal balik dan mengembangkan tingkat saling menghormati dan kepercayaan. Menurut Graen & Uhl dalam Wibowo dan Sutanto (2013:2) *Leader Member Exchange* berfokus pada hubungan diadik (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya. Menurut Robbins & Judge (2019:377) pemimpin membagi bawahan dalam dua kategori in –group members dan out – group members.

Lebih lanjut, Robbins & Judge mendefinisikan *Leader Member*

*Exchange* sebagai penciptaan kelompok-kelompok (in-group members) oleh para pemimpin, bawahan-bawahan dengan status kelompok kesayangan memperoleh penilaian kinerja yang lebih tinggi, pergantian yang lebih rendah, dan kepuasan kerja yang lebih baik daripada kelompok-kelompok yang bukan kesayangan (out-group members). Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai in-group members dan out group's members yaitu:

1. In – group members Atasan berpendapat bahwa bawahan yang ada pada kategori ini adalah bawahan yang dapat diandalkan dalam berpartisipasi dan memberikan usaha yang lebih dari yang ditetapkan di gambaran pekerjaan (job description). Pemimpin cenderung memilih anggota-anggota kelompok kesayangan (ingroup members) karena mereka mempunyai karakteristik kepribadian dan sikap yang mirip dengan pemimpin tersebut atau tingkat kompetensi yang lebih tinggi daripada anggota-anggota bukan kesayangan (out-group members).
2. Out – group members Atasan berpendapat bahwa bawahan dalam kategori ini adalah bawahan yang melaksanakan tugas–tugasnya sesuai dengan gambaran pekerjaan formal mereka saja. Atasan akan memperlakukan bawahan dalam kategori ini sebagai bawahan yang memperoleh lebih sedikit waktu, lebih sedikit penghargaan darinya dan mendapatkan sedikit dukungan dari atasan karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang rendah.

### **2.4.3. Indikator *Leader Member Exchange***

Menurut Liden & Maslyn dalam Alshamasi & Aljojo (2016:58) terdapat empat indikator *Leader Member Exchange*, yaitu:

1. Afeksi. Dimensi ini mengacu pada kesukaan anggota tim (atasan-bawahan) satu sama lain dan hanya didasarkan pada hubungan pribadi (tidak hanya) sebagai lawan dari rasa hormat yang berdasarkan kompetensi dan prestasi profesional seseorang.
2. Loyalitas. Hal ini ditunjukkan oleh para pengikut dan pemimpin saat mereka secara langsung mendukung usaha satu sama lain. Pengikut menunjukkan kesetiaan mereka kepada pemimpin saat mereka mengikuti visi dan sasaran pemimpin sebagai keputusan mereka sendiri.
3. Kontribusi. Ini mengacu pada jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam mengejar tujuan atau hasil tertentu yang ditetapkan oleh pemimpin.
4. Respek. Professional Ini mengacu pada seberapa besar rasa hormat yang dimiliki anggota tim (atasan-bawahan) terhadap satu sama lain serta juga reputasi internal dan eksternal masing-masing anggota berdasarkan kompetensi profesional dan bidang keahlian mereka.

Sedangkan menurut Graen dan Uhl-Bien dalam Wijanto dan Sutanto (2013:2) terdapat tiga domain menjadi dasar dalam membangun hubungan pada *Leader Member Exchange*, yaitu:

1. Respect. Hubungan antara atasan dan bawahan tidak dapat terbentuk tanpa adanya saling menghormati terhadap kemampuan orang lain.
2. Trust. Tanpa adanya rasa percaya yang timbal balik dengan yang lain.
3. Obligation. Tidak memperkirakan bahwa pengaruh kewajiban akan berkembang menjadi suatu hubungan kerja.

#### **2.4.4 Faktor penyebab *Leader Member Exchange***

Menurut Amirullah dalam Nusantara (2015:21) faktor penyebab leader member exchange dapat dibagi menjadi 4, yaitu:

1. Karakteristik karyawan. Karakteristik karyawan yang keras dan susah diatur tentunya hanya akan memperburuk hubungan atasan dengan karyawan.
2. Karakteristik dari atasan. Atasan menjadi penentu bagaimana karyawan bersikap.
3. Interaksi antara atasan dengan bawahan. Apabila sering terjadi interaksi antara atasan dengan bawahan maka komunikasi antar keduanya juga akan baik.
4. Variabel kontekstual. Variabel kontekstual seperti hal yang tidak disengaja, sering menimbulkan kesalah pahaman.

#### **2.2.5 Efek *Leader Member Exchange***

Menurut Gerstner & Day dalam Nusantara (2015:22) efek dari leader member exchange terhadap organisasi dapat dilihat seperti:

1. Kepuasan kerja yang tinggi Hubungan yang baik dengan atasan akan menjadikan karyawan nyaman dan puas dalam melakukan pekerjaannya.
2. Komitmen organisasi Efek dari hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan juga terdapat pada komitmen organisasi karyawan yang tinggi.
3. Organizational citizen behavior (OCB) Karyawan melakukan inisiatif-inisiatif kerja tanpa perintah atasan ketika hubungan mereka dengan atasan baik.
4. Penilaian kinerja yang objektif Atasan yang mempunyai hubungan baik dengan para karyawan akan memberikan penilaian kinerja yang objektif, bukan subjektif.
5. Menurunnya intensi untuk keluar dari perusahaan

## **2.5. Disiplin Kerja**

### **2.5.1. Teori Disiplin Kerja**

Robbins (1984:17) mendefinisikan bahwa disiplin adalah suatu sikap tingkah laku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak. Disiplin juga merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mentaati semua hukum dan norma sosial yang berlaku. Disiplin pegawai dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap, perilaku dan tindakan seorang pegawai dalam mematuhi segala bentuk peraturan

selama bekerja di instansi tersebut. kepemimpinan akan menimbulkan motivasi pegawai, sehingga dengan motivasi yang tinggi pegawai akan memiliki kedisiplinan yang tinggi dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi pertunjukan. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan. Menurut Monnapa (2000:161) disiplin sangat penting untuk suasana industri yang sehat dan pencapaian tujuan organisasi. Berbagai disiplin ilmu mekanisme manajemen dapat dimanipulasi dalam organisasi yang meliputi positif dan negatif penguatan perilaku yang diharapkan dalam organisasi. Organisasi dapat melakukan ini melalui penggunaan kode etik kerja, menghargai perilaku yang baik, menghukum perilaku yang tidak diinginkan dan perilaku tidak langsung lainnya metode menempatkan kepercayaan di antara karyawan.

### **2.5.2. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang pegawai. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner pegawai yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana pegawai selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan

sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan, 2009:212).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryono, 2003:291). Sedangkan menurut Rivai (2019), Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. (Rivai, 2019:824).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. (Sutrisno, 2010:94). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Veithzal, 2019:444). Pengertian lain dari disiplin, yaitu prosedur yang mengoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur. (Simamora, 2012:610).

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para pegawai agar pegawai mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati pegawai. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi

terwujudnya tujuan organisasi.

### **2.5.3. Pengukuran Disiplin Kerja**

Adapun yang menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja pegawai adalah (Nitisemito, 2012:40)

#### **1. Turunnya produktivitas kerja.**

Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi didalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.

#### **2. Tingkat absensi yang tinggi.**

Apabila kedisiplinan kerja pegawai menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulang, sering keluar pada jam istirahat.

#### **3. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan**

Rendahnya kedisiplinan kerja pegawai dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa pegawai tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan

sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada pegawai.

4. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi.

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai adalah kecerobohan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan

5. Seringnya pencurian bahan-bahan pekerjaan

6. Sering konflik antar pegawai.

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan pegawai dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukan dan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.

Adapun indikator disiplin kerja menurut Peraturan Kapolri No. 2 Tahun 2018 yaitu :

1. Legalitas yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan ;
2. Profesionalisme yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin sesuai kompetensi dan tanggung jawabnya ;
3. Akuntabel yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin dapat dipertanggung jawabkan secara administratif, moral, dan hukum berdasarkan fakta ;
4. Kesamaan hak yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin wajib diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat dan jabatan ;
5. Kepastian hukum yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin harus jelas, tuntas dan dapat dipertanggung jawabkan ;

6. Keadilan yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin menjunjung tinggi rasa keadilan bagi para pihak tanpa dipengaruhi oleh kepentingan pihak tertentu ;
7. Praduga tak bersalah yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin, setiap anggota Polri yang dihadapkan pada perkara pelanggaran disiplin wajib dianggap tidak bersalah sebelum adaputusan yang berkekuatan hukum tetap;
8. Transparan yaitu penyelesaian pelanggaran disiplin harus dilakukan secara jelas, terbuka dan sesuai prosedur;
9. Cepat dan tepat yaitu dalam penyelesaian pelanggaran disiplin harus cepat dalam pemeriksaan dan tepat dalam penerapan pasal pelanggaran disiplin.

## **2.6. Kinerja**

### **2.6.1. Teori Kinerja**

Ivanvich, Konopaske dan Metteson (2008) mengatakan bahwa, “kinerja berhubungan dengan sejumlah hasil yaitu hasil tujuan (*objective outcomes*), hasil perilaku pribadi (*personal behavior outcomes*), hasil intrinsik dan ekstrinsik (*intrinsic and extrinsic outcomes*), dan hasil kepuasan kerja (*job satisfaction outcomes*)”.

Stuart (2009), “*the thing that drives performance is behavior. The oxford English Dictionary defines behavior as the way in wich one action you take andg the decisions you make. You can control these things: you can decide what to do and when to do it. And because you can decidewhat*

*do in any situation you can determine your performance High-level performance”.*

Dessler (2016), “kinerja merupakan prosedur yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja actual pegawai dalam hubungan dengan standar-standar, dan memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan disiplin pegawai untuk menghilangkan turunnya kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi”. Armstrong (2009), “*performance is often defined simply in output team the achievement of quantified objectives. But performance is a matter not only of what people achieve but how they achieve it. The oxford English Dictionary confirm this by including the phrase “carrying out” in its definition of performance: “the accomplishment, execution, carrying out, working out of anything ordered or undertaken,”high performance result from appropriate behavior, especially discretionary behavior, and the effective use of the required knowledge, skill and competencies. Performance management must examine how result are attained because this provides the information necessary to consider what needs to be done to improve those result”.*

### **2.6.2. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari kata job performance atau aktual *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Luthans (2015), pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Colquitt, Lepine dan Wesson (2009), sebagai nilai satu kesatuan dari perilaku pegawai sebagai kontribusi dan lainnya secara positif, untuk pemenuhan tujuan organisasi. Terdapat tiga kategori yang berlaku secara umum yaitu 1) kinerja tugas (*task performance*) meliputi perilaku pegawai yang secara langsung terlibat di dalam transformasi sumber daya organisasi baik barang atau jasa, 2) perilaku warga negara (*citizenship behavior*) adalah aktivitas pegawai secara sukarela tidak untuk diberi penghargaan tetapi memberikan kontribusi kepada organisasi dengan meningkatkan kualitas kerja di tempat kerja, 3) perilaku kontraproduktif (*counter-productive behavior*) adalah perilaku pegawai yang dengan sengaja menghambat pemenuhan tujuan organisasi yang member kontribusi negative pada organisasi.

Menurut Richard L. (2015:113), *management begins with goals. Goals define the result that people should aim to achieve. Goals are touchstone for performance planning, appraisal, reward, and improvement. Without goals, time and energy would be wasted on activities that contribute very little to organizational success*". Robbins (2019) indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada lima indikator yaitu; (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemadirian. Wibowo (2014), proses penilaian sumber daya manusia sangat bervariasi. Proses penilaian terhadap manajer berbeda dengan penilaian terhadap pekerja teknis dan administrasi. Tenaga profesional menghadapi tantangan yang berbeda dengan pekerja setengah terampil. Sementara itu,

yang berbeda merespon dengan sangat berbeda terhadap penilaian kinerja.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan/organisasi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan/organisasi. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan/organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan eksternal organisasi. Artinya, kinerja adalah suatu tingkat peranan anggota organisasi, peranan yang dimaksud adalah pelaksanaan suatu tindakan untuk menjalankan dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Handoko (2010) mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Mangkunegara (2016) mengemukakan berpendapat bahwa kinerja sebagai ungkapan *output*, efisiensi serta efektifitas, sering dihubungkan dengan produktivitas.

Upaya pemerintah mempertegas kinerja Pegawai Negeri di Seluruh Indonesia, pada tahun 2011 dikeluarkan Peraturan Pemerintah No 46 tahun

2011 tentang penilaian prestasi kerja PNS diwajibkan bagi seluruh PNS untuk membuat laporan setiap awal tahun anggaran (2 Januari) yang di dalamnya memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP tersebut harus disetujui dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja.

Penentuan indikator kinerja pegawai didalam SKP idealnya merupakan indikator yang didasarkan pada pembagian habis beban kerja kepada masing-masing pegawai pada sub bagian ataupun sub bidang dalam organisasi. Indikator kinerja pegawai tersebut harus mengacu kepada apa yang menjadi target capaian dari indikator kinerja sub bagian ataupun sub bidang organisasi.

Begitu juga selanjutnya, bahwa indikator kinerja sub bagian/sub bidang harus mengacu kepada target capaian indikator kinerja bagian/bidang dan sampai akhirnya mengacu kepada capaian target kinerja dari organisasi. Indikator kinerja dapat berupa indikator output maupun indikator outcome dan tetap harus memperhatikan capaian terhadap indikator yang telah disusun di dalam Rencana Strategis (Renstra) organisasi serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) baik indikator sasaran maupun indikator kinerja daerah (IKD).

Dengan diberlakukannya pengukuran indikator kinerja pegawai ini dalam SKP, diharapkan masing-masing pegawai memiliki tanggung jawab menjalankan tugas pokok dan fungsinya selaku PNS/ASN. Pegawai akan

berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk dapat mewujudkan target indikator kinerja dalam SKP.

Selanjutnya dengan pelaksanaan SKP ini, akan dapat melihat kondisi riil masing-masing organisasi terhadap kuantitas dari personil pegawainya, apakah masih kekurangan atau kelebihan pegawai. Jika beban kerja telah dibagi habis kepada masing-masing pegawai berikut, indikator kinerja masing-masing namun masih ada pegawai yang tidak memiliki tugas, maka terdapat kelebihan pegawai di dalam organisasi tersebut dan begitu pula sebaliknya.

Penilaian kinerja merupakan proses yang harus dilakukan dalam mengevaluasi kinerja Pegawai. Penilaian kinerja dapat dilakukan oleh beragam pihak, yaitu oleh rekan kerja, atasan langsung maupun oleh pegawai itu sendiri. Apabila penilaian kinerja terhadap pegawai dilakukan dengan benar maka para pegawai, penyelia, departemen SDM, dan perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu pegawai mampu berkontribusi pada fokus strategi dari perusahaan. Penilaian kinerja yang obyektif dan tepat sangat menguntungkan baik bagi Pegawai maupun perusahaan, oleh karena itu penilaian kinerja dalam sebuah organisasi harus dilakukan apabila perusahaan ingin cepat mencapai misi dan visi yang telah ditetapkan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik Pegawai mengerjakan pekerjaannya, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan

para pegawai, Malthis dan Jackson (dalam Novita Sari, 2004). Simamora (2004) Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai. Walker dan Ruekert (1987) mengemukakan dimensi utama dari pengukuran kinerja organisasi yaitu; (1) keefektivitasan; (2) efisiensi; dan (3) kemampuan untuk beradaptasi.

Kinerja adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan yang terdiri dari; tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik.

Kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi, rencana kompensasi, sistem komunikasi, gaya manajerial, struktur organisasi, kebijakan dan prosedur. Robbins (2019) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah *human output* yang dapat diukur melalui :

1. Produktivitas
2. Absensi
3. *Turnover*
4. *Citizenship* dan *satisfaction*.

Kegiatan penilaian kinerja Pegawai dapat memperbaiki keputusan-

keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para Pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Manfaat penilaian kinerja Pegawai yang dikemukakan Handoko, (2000) dapat dirinci sebagai berikut; (1) Perbaikan dari penilaian prestasi kerja, (2) Keputusan- keputusan dari penempatan, (3) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, (4) Perencanaan dan perbaikan karir, (5) Penyimpangan- penyimpangan proses *staffing*, (6). Ketidakakuratan informasional, dan (7) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Penilaian kinerja menurut Robbins (2019) memiliki sejumlah manfaat dalam berorganisasi yang diantaranya; 1) Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia secara umum, 2) Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan. 3) Penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan yang disahkan. 4) Penilaian kinerja juga memenuhi tujuan umpan balik tentang yang ada terhadap pekerja tentang bagaimana organisasi memandang kinerja mereka. 5) Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan atau menentukan penghargaan.

Berdasarkan pandangan di atas maka penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Dari definisi yang dikemukakan dari para

ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu Pegawai selain itu proses evaluasi seberapa baik Pegawai mengerjakan pekerjaan yang diamanahkan.

Mengacu definisi yang dikemukakan dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu Pegawai selain itu proses evaluasi seberapa baik Pegawai mengerjakan pekerjaan yang diamanahkan. Pengukuran variabel kinerja pegawai dalam riset ini menggunakan empat indikator variabel yaitu; (1) Mutu/Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) orientasi layanan, integritas dan (4) komitmen, yang diadopsi dari teori yang dikemukakan oleh Edwin Flippo(1984).

### **2.6.3. Pengukuran Kinerja**

Menurut Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

#### **a. Kesetiaan**

Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaannya dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

c. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan- peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

d. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

e. Kerja Sama

Penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

f. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

g. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan

kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Sedangkan Berdasarkan pasal 4 Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam dua unsur pengukuran yaitu:

1. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang melakukan pengukuran dari segi kuantitas, kualitas kerja.
2. Perilaku Kerja (PK) yang diukur dari orientasi pelayanan, integritas dan komitmen.

Berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian RI dengan sistem Manajemen Kinerja yang terdiri dari sepuluh indikator antara lain:

1. Kepemimpinan merupakan sikap bertindak tegas dan tidak memihak,memberi kan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat;
2. Orientasi Pelayanan merupakan penyelesaian tugas pelayanan yang dilakukan dengan baik dan dengan sikap sopan serta sangat memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi;
3. Komunikasi merupakan proses menyampaikan informasi dari berbagai sarana sehingga menjadi jelas dan mudah dimengerti;
4. Pengendalian Emosi merupakan pengendalian diri menghadapi masalah

- sulit, kritik saat bekerja di bawah tekanan sikap yang positif;
5. Integritas merupakan sikap dalam melaksanakan tugas dengan bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung risiko dari tindakan yang dilakukannya;
  6. Empati merupakan sikap mendengarkan dan memahami pikiran, perasaan, atau masalah orang lain yang tidak terucapkan atau tidak sepenuhnya disampaikan dan selalu bertindak proaktif melakukan perubahan, dan kebaikan terhadap lingkungan di sekitarnya;
  7. Komitmen terhadap organisasi adalah sikap menyelaraskan perilaku pribadi dengan kepentingan organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi;
  8. Inisiatif adalah bertindak lebih dari tuntutan jabatannya tanpa menunggu perintah dengan tujuan memperbaiki / meningkatkan hasil kerja yang tidak bertentangan dengan prosedur kerja;
  9. Disiplin adalah hadir tepat waktu pada kegiatan apel dan menaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab serta selalu menaati ketentuan jam kerja;
  10. Kerjasama adalah mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi Polri serta menghargai dan menerima pendapat orang lain, bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

Penelitian ini menggunakan indikator berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian RI dengan sistem Manajemen Kinerja dengan menggunakan 9 indikator karena dalam penelitian ini menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel independen, sehingga indikator penilaian kinerja tidak memasukkan indikator disiplin dalam pengukuran kinerja Anggota Polri dalam penelitian agar responden lebih mudah memahami pernyataan yang diajukan berkaitan.

## **2.7. Tinjauan Empiris**

Selanjutnya hasil penelitian peneliti sebelumnya yang menguji pengaruh antar variabel yang berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja, Kerjasama Tim, leader member exchange terhadap kinerja yang di mediasi oleh disiplin kerja adalah sebagai berikut :

### **1. Putri, Ekowati, Supriyanto, and Mukaffi (2019). *The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline.***

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (2) pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja (3) disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berguna untuk meneliti populasi dan sampel dalam suatu perusahaan, dimana dalam penelitian ini menggunakan proporsional random sampling sebagai teknik pengambilan sampel. Populasi dalam

penelitian ini berjumlah 208 karyawan. Dan sampel sebanyak 137 responden dari PT. GatraMapan. Metode pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan Path Analysis. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

**2 Iptian, Zamroni, Efendi (2021), *The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance*.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Ini Metodologi penelitian adalah ex-post facto dengan Pendekatan Kuantitatif. Responden dalam penelitian ini adalah 40 karyawan PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu diambil dengan teknik total sampling. Data metode analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1). Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 2). Kompensasi memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 3). Disiplin kerja dan Kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 34,4% dan sebesar 65,6% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian ini.

**3. Sulila, 2019. *The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance, BTPN Gorontalo*.** Tujuan penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Disiplin terhadap Kinerja karyawan; 2) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Motivasi Kerja tentang Kinerja Pegawai; 3) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh simultan

disiplin dan motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai. Metode kuantitatif ini menggunakan multistage sampling yang dilakukan secara bertahap. Itu didasarkan pada ruang lingkup pegawai di BTPN Gorontalo. Alat analisis yang digunakan adalah model matematika Regresi Linier Berganda dengan SPSS 16.0. Apalagi seluruh pegawai BTPN Gorontalo diambil sebagai populasi dalam penelitian ini. Hasil uji-t variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dilihat dari nilai thitung (4,388) >ttabel(1,729); sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kinerja karyawan dilihat dari thitung (2,379) >t tabel (1,729). Berdasarkan nilai hitung sebesar 13.532 dengan p-value (sig. Value) sebesar 0,000. Nilai ini banyak lebih kecil dari 0,05 yang berarti berpengaruh secara simultan. Menurut perhitungan dari koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0,501. Nilai ini berarti 50,1% dari variabilitas mengenai Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model (Disiplin dan Motivasi Kerja), sedangkan sisanya 49,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

**4. Budirianti, Agusdin, Surati (2020).** *The Influence of Work Discipline, Motivation, Job Satisfaction and the Work Environment on the Performance of Contract Employees.* Setiap perusahaan selalu ingin memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kontrak

pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Mataram Kantor. Penelitian ini menggunakan empat alat analisis yaitu validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, Uji Model (Uji F) dan Uji Hipotesis (Uji t) menggunakan SPSS aplikasi. Hasil penelitian menggunakan uji t variabel disiplin kerja, motivasi, kerja kepuasan dan lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa variabel disiplin kerja, motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 5. Putra dan Liswanib (2020).** *The Influence of Discipline and Work Environment on Employees' Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. X. Sampel yang diambil sebanyak 53 responden. Data yang digunakan adalah data utama. Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. NS teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda. Hasil dari kelipatan analisis regresi linier menunjukkan persamaan regresi:  $Y = 1,348 + 0,262 X_1 + 0,378 X_2$ . Hasil uji hipotesis secara simultan membuktikan bahwa ada pengaruh disiplin kerja dan kerja lingkungan pada kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis secara parsial terbukti ada pengaruh disiplin kerja dan kerja lingkungan pada kinerja karyawan. Koefisien determinasi hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan lingkungan mampu berkontribusi pada fluktuasi perubahan yang terjadi pada kinerja

karyawan, dengan kontribusi yang besar disebabkan adalah 36,8%. Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Di PT. X.

**6. Firmansyah, Maupa, Taha, dan Hardiono (2020).** *The Effect Of Work Motivation, Work Environment, a Discipline On Employees' Performance Of Samsat Office, Makassar.* Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja, pertunjukan. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor SAMSAT Kota Makassar selama dua bulan. Jenis-jenisnya Data yang digunakan adalah data kuantitatif dan sumber datanya adalah data primer dan sekunder. Penduduk seluruh pegawai Kantor SAMSAT Kota Makassar yang berjumlah 75 orang (Polri dan PNS) 51 orang, Dispenda 21 orang, dan metode pengambilan sampel). Data diperoleh melalui survei. Analisisnya menggunakan uji validitas, reliabilitas uji, analisis deskriptif, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan pertunjukan. Semua hipotesis penelitian diterima. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**7. Hidayati, Perizade, Widiyanti (2019).** *Effect Of Work Discipline And Work Environment To Performance Of Employees (Case Study at the Central General Hospital (RSUP) Dr. Mohammad Hoesin Palembang).*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Dr.Mohammad Hoesin Palembang). Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dan hasilnya menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi kasus Rumah Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Dr.Mohammad Hoesin Palembang). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hosein Palembang artinya semakin baik penerapan disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hosein Palembang artinya semakin baik lingkungan kerja karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hosein Palembang.

- 8. Guruh Dwi Pratama (2019).** *Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road.* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Unit Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Metropolitan I Jakarta. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan asosiatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional random

pengambilan sampel dengan sampel sebanyak 60 responden. Alat analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini adalah bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 43,1%. Pengujian hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(6,628 > 2,002)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai di Unit Kerja Implementasi di Jakarta Metropolitan Jalan Nasional. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan cara 40,7%. Pengujian hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(6,311 > 2,002)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  ditolak. diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada. Uji motivasi dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 48,4%, sedangkan sisanya sebesar 53% adalah dipengaruhi oleh faktor lain. Pengujian hipotesis diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $(32,194 > 2,770)$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Artinya ada pengaruh simultan yang positif dan signifikan pengaruh antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Unit Kerja Implementasi di Jalan Nasional Metropolitan I Jakarta.

9. **Ionescu Dan Iliescu (2021).** Judul Penelitian LMX, Organizational Justice And Performance: Curvilinear Relationships. Sebuah studi survei anonim dengan jeda waktu dilakukan di Rumania pada sampel yang terdiri dari 274 bawahan yang ditempatkan di bawah 42 pemimpin dari berbagai pengaturan kerja. Hasil pemodelan linier hierarkis mengungkapkan bahwa asosiasi pengaruh LMX dan LMX dengan kinerja tugas paling baik dijelaskan dengan bentuk U terbalik ketika persepsi keadilan interpersonal pengawas tinggi. Kekuatan hubungan juga terpengaruh. Tidak ada efek moderasi seperti itu yang dikonfirmasi untuk jenis keadilan lainnya. Kami juga menemukan efek nonlinier yang tidak dimoderasi dari penghargaan profesional LMX pada kinerja tugas.
10. **Insana and R. Masmarulan (2020).** *Effects of leader-member exchange and organizational culture on work engagement and employee performance.* Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui apakah *LeaderMember Exchange (LMX)* dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, (2) Untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan dengan menguraikan dan menganalisis variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja, antara lain: anggota pimpinan dan budaya organisasi. Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Telekomunikasi di Makassar, Sulawesi Selatan dengan jumlah sampel 93 orang. Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel adalah model struktural dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Dalam

penelitian ini ditemukan bahwa 1. LMX tidak signifikan berpengaruh pada keterlibatan kerja. 2. LMX tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja. 3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap work engagement. 4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 5. Manajemen kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pertunjukan. Pemimpin perlu membangun hubungan *LMX* tingkat tinggi, membekali pekerja dengan keterampilan, meningkatkan profesionalisme karyawan dan memberikan kesempatan kepada karyawan, membantu menyelesaikan kesulitan yang mereka hadapi terkait tugas yang diberikan dan menjadikan karyawan sebagai teman sehingga dapat meningkatkan keterlibatan dan kinerja mereka

11. **Septiani, dan Gilang (2017).** *The Influence Of Teamwork On Employee Performance (In State-Owned Enterprises In Bandung, Indonesia)*. Makalah ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada BUMN di Bandung, Indonesia. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kausal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner dan data sekunder berupa buku literatur dan dokumen perusahaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random contoh. Metode analisis data yang digunakan analisis deskriptif, regresi linier sederhana, uji hipotesis (uji t) dan koefisien determinasi menggunakan SPSS (Statistical

Product and Service Solutions) dalam mengolah data Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. kerjasama tim berpengaruh sebesar 23,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 76,5% faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak diteliti dalam penelitian ini.

**12. Abdulle Dan Aydintan (2019).** *The Effect of Teamwork on Employee Performance in Some Selected Private Banks in Mogadishu Asomalia.*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan di beberapa Bank swasta di MogadishuHSomalia. Oleh karena itu, penelitian memiliki spesifik tujuan: Untuk menilai pengaruh kerja tim anggota kepercayaan, kekompakan, semangat atau "esprit de corps ", dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada swasta bank di MogadishuHSomalia, yaitu; Dahabshiiil, Premier, dan Amal bank. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, desain berbagi untuk mendeskripsikan karakteristik dan perilaku dari target populasi yang dipilih. Target populasi dari penelitian ini adalah 500 responden dengan jumlah sampel sebanyak 222 karyawan yang bekerja pada bank swasta yang dipilih. Data penelitian dikumpulkan menggunakan survei terstruktur sebagai instrumen penelitian. Untuk menilai konsistensi internal dari penelitian data Uji validitas dan Uji Reliabilitas dilakukan melalui SPSS Statistik untuk Ilmu Sosial. Selanjutnya, data dari studi ini dianalisis memanfaatkan model ringkasan, analisis dari varians

ANOVA, koefisien dari determinasi R<sup>2</sup> dan koefisien regresi untuk menentukan efek dari kerja tim terhadap kinerja karyawan dalam studi dipilih dari beberapa bank swasta dalam MogadishuH Somalia. Temuan kerja tim yang diukur dengan indikator kepercayaan, kekompakan, semangat, dan berbagi pengetahuan di antara tim anggota sementara menentukan efek dari variabel independen pada karyawan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini studi menemukan bahwa kerja tim yang diukur dengan indikator; kepercayaan, kekompakan, semangat atau esprit de (corps"), dan berbagi pengetahuan antara anggota dari tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja dari Bank swasta yang terpilih di Mogadishu H Somalia.

13. **Putra (2021).** *The effect of placement and Work Environment on the work discipline of the employees of the Jati Karya Sub-District Office, Binjai City.* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung penempatan tentang disiplin kerja pegawai Kecamatan Jati Karya Kantor, Kota Binjai. Desain penelitian dalam metode penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori, yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel dalam penelitian. Kesimpulannya, penempatan memiliki berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa penempatan yang lebih baik tidak serta merta meningkatkan pekerjaan disiplin di Kantor Kelurahan Jati Karya Kota Binjai. Bekerja disiplin dalam penelitian ini dipengaruhi oleh penempatan melalui orientasi/

pengenalan, kesesuaian minat dengan pekerjaan, kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan, kesesuaian pengetahuan dengan pekerjaan, dan pengetahuan yang dimiliki dalam sesuai dengan pekerjaan dapat meningkatkan disiplin kerja dalam hal mematuhi peraturan perusahaan, bekerja secara efektif, menerima koreksi, selalu hadir tepat waktu dan berusaha menyelesaikan pekerjaan pada waktunya. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

- 14. Tindra Adi, Aju, Ayu (2018).** *Effect Of Competence, Leader-Member Exchange And Teamwork On Work Discipline, Job Stress And Their Impact On Employee Performance Of Construction Company In East Java, Indonesia.* Perusahaan yang berpartisipasi dalam dunia yang semakin kompetitif membutuhkan karyawan yang kuat dukungan untuk membangun daya saing jangka panjang mereka. Oleh karena itu, kinerja harus nilai strategis bagi perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi, pertukaran pemimpin-anggota dan kerja tim pada disiplin kerja, stres kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan Perusahaan Konstruksi di Jawa Timur. Metode penelitiannya adalah pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 230 responden. Data dianalisis dengan Pemodelan Persamaan Struktural menggunakan software Amos 20.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, tetapi tidak berpengaruh terhadap pekerjaan

stres dan kinerja. *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pekerjaan disiplin, stres kerja, dan kinerja karyawan. Kerjasama Tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja, namun tidak berpengaruh terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. Bekerja disiplin dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Konstruksi di Jawa Timur.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh antar variabel Lingkungan kerja, Kerjasama Tim dan Leader Member Exchange terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja dirangkum dalam tabel 2.1. Teoritical Mapping berikut ini:

**Tabel 2.1. Teoritical Mapping**

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
1.	Putri, Ekowati, Su priyanto, and Mukaffi (2019)	<i>The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline.</i>  Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (2) pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja (3) disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.	Karyawan PT. GatraMapan	Variabel Independen: Lingkungan kerja  Variabel Dependen: Kinerja  Variabel Mediasi: Disiplin Kerja  Alat Analisis Path Analysis.	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
2	Sulila, 2019	<p><i>The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance, BTPN Gorontalo</i></p> <p>Tujuan penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Disiplin terhadap Kinerja karyawan; 2) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Motivasi Kerja tentang Kinerja Pegawai; 3) untuk mengetahui sejauh mana pengaruh simultan disiplin dan motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai.</p>	Karyawan BTPN Gorontalo	<p>Variabel Independen: Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>1. Disiplin kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>
3	Budirianti, Agusdin, Surati (2020)	<p><i>The Influence of Work Discipline, Motivation, Job Satisfaction and the Work Environment on the Performance of Contract Employees.</i></p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kontrak pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Mataram Kantor.</p>	Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Mataram	<p>Variabel Independen: Disiplin kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menggunakan uji t variabel disiplin kerja, motivasi, kerja, kepuasan dan lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa variabel disiplin kerja, motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
4	Putra dan Liswanib (2020)	<p><i>The Influence of Discipline and Work Environment on Employees' Performance.</i></p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. X.</p>	Karyawan Perseroan Terbatas	<p>Variabel Independen : Disiplin Kerja Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Alat Analisis Regresi linier berganda</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan</p> <p>1. Disiplin kerja dan kerja lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Hasil pengujian hipotesis secara parsial terbukti ada pengaruh disiplin kerja dan kerja lingkungan pada kinerja karyawan.</p> <p>3. Koefisien determinasi hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan lingkungan mampu berkontribusi pada fluktuasi perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan, dengan kontribusi yang besar disebabkan adalah 36,8%.</p>
5	Firmansyah, Maupa, Taha, dan Hardiono (2020)	<p><i>The Effect Of Work Motivation, Work Environment, a Discipline On Employees' Performance Of Samsat Office, Makassar.</i></p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja</p>	Pegawai SAMSAT Kota Makassar	<p>Variabel Independen : Motivasi kerja Lingkungan Kerja Disiplin Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Alat Analisis Regresi linier berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan pertunjukan. Semua hipotesis penelitian diterima. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya</p>

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
		terhadap kinerja karyawan			motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan
6	Hidayati, Perizade, Widiyanti (2019)	<p><i>Effect Of Work Discipline And Work Environment To Performance Of Employees (Case Study at the Central General Hospital (RSUP) Dr. Mohammad Hoesin Palembang).</i></p> <p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Dr.Mohammad Hoesin Palembang).</p>	Pegawai Central General Hospital (RSUP) Dr. Mohammad Hoesin Palembang	<p>Variabel Independen : Disiplin Kerja Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Alat Analisis Regresi linier berganda</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hosein Palembang artinya semakin baik penerapan disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hosein Palembang artinya semakin baik lingkungan kerja karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Dr. Mohammad

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
					Hosein Palembang
7	Guruh Dwi Pratama (2019)	<i>Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road.</i> Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Unit Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Metropolitan Jakarta	<i>Karyawan Jakarta Metropolitan I National Road</i>	Variabel Independen : Motivasi Kerja Lingkungan Kerja  Variabel Dependen: Kinerja  Alat Analisis Regresi linier berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
8	Ionescu Dan Iliescu (2021)	Judul Penelitian LMX, Organizational Justice And Performance: Curvilinear Relationships. Sebuah studi survei anonim dengan jeda waktu dilakukan di Rumania	Pimpinan dan bawahan pada Perusahaan di Rumania	Variabel Independen : LMX Variabel Dependen: Kinerja  Variabel Moderasi Keadilan Organisasi  Alat Analisis Regresi linier berganda	Hasil pemodelan linier hierarkis mengungkapkan bahwa pengaruh LMX dengan kinerja paling baik dijelaskan dengan bentuk U terbalik ketika persepsi keadilan interpersonal pengawas tinggi. Kekuatan hubungan juga berpengaruh. Tidak ada efek moderasi yang dikonfirmasi untuk jenis keadilan lainnya. Selanjutnya menemukan efek nonlinier yang tidak dimoderasi dari penghargaan profesional LMX pada kinerja

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
9	Insana and R. Masmarulan (2020)	<p><i>Effects of leader-member exchange and organizational culture on work engagement and employee performance.</i></p> <p>Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui apakah <i>LeaderMember Exchange (LMX)</i> dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, (2) Untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan dengan menguraikan dan menganalisis variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja, antara lain: anggota pimpinan dan budaya organisasi</p>	Karyawan Perusahaan Telekomunikasi di Makassar	<p>Variabel Independen : LMX Budaya Organisasi</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p> <p>Variabel Mediasi Work Engagement</p> <p>Alat Analisis PLS</p>	<p>Dalam penelitian ini ditemukan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. LMX tidak signifikan berpengaruh pada keterlibatan kerja.</li> <li>2. LMX tidak signifikan terhadap kinerja pekerja.</li> <li>3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap work engagement.</li> <li>4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>5. Manajemen kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pertunjukan. Pemimpin perlu membangun hubungan <i>LMX</i> tingkat tinggi, membekali pekerja dengan keterampilan, meningkatkan profesionalisme karyawan dan memberikan kesempatan kepada karyawan, membantu menyelesaikan kesulitan yang mereka hadapi terkait tugas yang diberikan dan menjadikan karyawan sebagai</li> </ol>

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
					teman sehingga dapat meningkat
10	Septiani, dan Gilang (2017)	<i>The Influence Of Teamwork On Employee Performance (In State-Owned Enterprises In Bandung, Indonesia).</i>  Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada BUMN di Bandung, Indonesia.	Karyawan pada BUMN di Bandung, Indonesia	Variabel Independen : Teamwork  Variabel Dependen: Kinerja  Alat Analisis Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerjasama tim berpengaruh sebesar 23,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 76,5% faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak diteliti dalam penelitian ini
11	Abdulle Dan Aydintan (2019)	<i>The Effect of Teamwork on Employee Performance in Some Selected Private Banks in Mogadishu Asomalia.</i>  Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan di beberapa Bank swasta di MogadishuH Somalia	karyawan pada bank swasta di Mogadishu H Somalia, yaitu; Dahabshiil , Premier, dan Amal bank	Variabel Independen : Teamwork  Variabel Dependen: Kinerja  Alat Analisis Regresi linier berganda	penelitian ini studi menemukan bahwa kerja tim yang diukur dengan indikator; kepercayaan, kekompakan, semangat atau esprit de (corps"), dan berbagi pengetahuan antara anggota dari tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja dari Bank swasta yang terpilih di MogadishuH Somalia.
12	Putra (2021)	<i>The effect of placement and Work Environment on the work discipline of the employees of the Jati Karya Sub-District Office, Binjai City.</i>	Pegawai Kantor Kecamatan	Variabel Independen : Penempatan dan Lingkungan Kerja  Variabel Dependen:	Hasil ini menunjukkan bahwa penempatan yang lebih baik tidak serta merta meningkatkan pekerjaan disiplin di Kantor

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
		Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung penempatan tentang disiplin kerja pegawai Kecamatan Jati Karya Kantor, Kota Binjai		Disiplin Kerja  Alat Analisis Regresi linier berganda	Kelurahan Jati Karya Kota Binjai. Bekerja disiplin dalam penelitian ini dipengaruhi oleh penempatan melalui orientasi/ pengenalan, kesesuaian minat dengan pekerjaan, kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan, kesesuaian pengetahuan dengan pekerjaan, dan pengetahuan
13	Tindra Adi, Aju, Ayu (2018)	<i>Effect Of Competence, Leader-Member Exchange And Teamwork On Work Discipline, Job Stress And Their Impact On Employee Performance Of Construction Company In East Java</i>  Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi, pengaruh kompetensi, pertukaran pemimpin-anggota dan kerja tim pada disiplin kerja, stres kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan Perusahaan Konstruksi di Jawa Timur	Karyawan Perusahaan Konstruksi Di Jawa Timur	Variabel Independen : LMX Kerjasama Tim Disiplin Kerja  Variabel Dependen: Kinerja  Alat Analisis Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, tetapi tidak berpengaruh terhadap pekerjaan stres dan kinerja. <i>Leader Member Exchange</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pekerjaan disiplin, stres kerja, dan kinerja karyawan. Kerjasama Tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja, namun tidak berpengaruh terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. Bekerja disiplin dan stres kerja

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul/Tujuan	Unit Analisis	Variabel/ Metode Analisis	Temuan
					berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Konstruksi di Jawa Timur.

## 2.8. Pengaruh antar variabel penelitian.

### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Nitisemito dalam Faida (2019:108), lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan” Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan dan menentramkan. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, ketidaknyamanan dari lingkungan kerja yang dialami oleh pegawai bisa berakibat fatal yaitu menurunnya kinerja dari pegawai itu sendiri.

Lingkungan kerja menjadi bagian tak terpisahkan dalam aktivitas kerja seorang pegawai, baik berupa lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan mampu memberikan sebuah pelayanan yang baik kepada masyarakat. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Trisno & Suwarti (2004), tentang analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aparat pemerintah, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Lingkungan kerja fisik yang baik, seperti tempat kerja dan tempat fasilitas umum di kantor yang bersih, rapi, tenang dan nyaman akan mendukung karyawan untuk berprestasi dalam pekerjaannya dan akan mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Selain itu lingkungan kerja psikologis yang baik seperti adanya kesempatan bagi karyawan untuk ikut mengambil keputusan, lalu memberikan karyawan penghargaan dapat membuat karyawan merasa dihargai dan dilibatkan sehingga karyawan dapat berusaha memberi kinerja yang terbaik bagi

perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putri, Ekowati, Supriyanto, and Mukaffi (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut Iptian, Zamroni, Efendi (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja**

Menurut Rivai (2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penelitian yang dilakukan oleh Suria Alamsyah Putra (2021) menjelaskan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai, penelitian Rivky, dkk. (2018) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja karyawan maka akan berdampak terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.

## **3. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja**

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-

individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan”.

Penelitian yang dilakukan oleh Kemanci (2018) menulis bahwa pengaruh kerjasama tim dalam meningkatkan kinerja pegawai di era persaingan yang meningkat tidak dapat ditekan. Kerja tim meningkatkan efisiensi dan efektivitas tim. Ini memberi tim semangat kepemilikan dan juga memungkinkan mereka untuk melakukan upaya terbesar mereka mencapai tujuan terkait kinerja organisasi. Selain itu, kerja tim menghasilkan perbedaan keterampilan dan bakat, yang pada gilirannya menginspirasi dan membantu pengembangan individu dalam tim.

Manzoor *et al.*, (2019) melakukan penelitian untuk menilai dampak kerja tim terhadap kinerja karyawan Departemen Pendidikan Tinggi Khyber Pakhtoon Khawa, Provinsi Peshawar Pakistan. Dalam studi mereka, para sarjana menggunakan berbagai ukuran kerja tim seperti semangat anggota tim, kepercayaan anggota tim, dan pengakuan dan penghargaan untuk meramalkan pengaruh tindakan kerja tim ini atau variabel independen kinerja karyawan. Selain sebagai instrumen penelitian, peneliti penelitian ini juga bekerja secara swadaya survei, yang didistribusikan ke empat perguruan

tinggi tingkat pemerintah untuk anak laki-laki dan perempuan yang berlokasi di Wilayah Peshawar dan Kohat. Selanjutnya, para sarjana menggunakan campuran analisis regresi dan korelasi untuk menjelaskan dan menganalisis data penelitian. Analisis korelasi bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel penelitian, sedangkan analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan Departemen Pendidikan Tinggi Khyber Pakhtoon Khawa. Para peneliti menyimpulkan penelitian mereka bahwa, terdapat bukti kuat yang menunjukkan, ukuran kerja tim yaitu; tim semangat anggota, kepercayaan anggota tim, serta pengakuan dan penghargaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Departemen Pendidikan Tinggi Khyber Pakhtoon Khawa (KPK), Peshawar Provinsi Pakistan.

#### **4. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Disiplin Kerja.**

Menurut (Hamiruddin *et al.*, 2019: 142) kerja tim merupakan sekerumun individu yang bertugas bersama-sama demi meraih sasaran yang serupa serta dapat bertambah ringan untuk mencapai tujuan tersebut dengan bekerja bersama daripada melakukannya sendiri. Bekerja dalam sebuah tim akan mempermudah anggota ketika mengalami beberapa permasalahan sehingga tim akan berfungsi sangat baik dalam memecahkan permasalahan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ade, *et. al.* (2018)

menemukan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dimana semakin baik kerjasama tim yang dibangun oleh anggota tim maka akan berdampak terhadap disiplin kerja pegawai. Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* terhadap Kinerja.

#### **5. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Disiplin Kerja.**

Teori pertukaran pemimpin-anggota, *Leader-Member Exchange (LMX)* menjelaskan proses pembuatan peran antara pemimpin dan bawahan serta hubungan pertukaran yang berkembang dari waktu ke waktu (Yukl, 2015: 140). Pertukaran pemimpin - anggota atau disebut *Leader Member Exchange (LMX)* adalah sistem dari sejumlah komponen dan hubungan di antara komponen-komponen tersebut yang melibatkan kedekatan pemimpin dengan anggota atau dyadic (Wahyuni dan Sangi, 2010). LMX berfokus pada hubungan dyadic (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya (Wibowo dan Susanto, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ionescu Dan Dregos (2021) menemukan bahwa Leder member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja. Artinya semakin baik hubungan antara atasan dan bawahan akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja. T.T. Selvarajana, Singhb, Solanskyc (2018), Fikarlo, Masdupi, Syahrizal (2018), Shan, Isha, dan Shaheen (2016), dimana hasil penelitiannya menunjukkan *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **6. Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Disiplin Kerja**

Gary Yukl (2015:140) berpendapat bahwa pemimpin mengembangkan hubungan antar pribadi dari waktu ke waktu dengan tiap-tiap bawahannya saat kedua pihak saling mempengaruhi dan menegosiasikan peran bawahan dalam organisasi.

*Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dimana semakin baik kerjasama tim yang dibangun oleh anggota tim maka akan berdampak terhadap disiplin kerja pegawai (Adi, Ayu, 2018).

#### **7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Bertitik tolak dari arti pentingnya disiplin kerja maka Polri berkewajiban untuk melaksanakannya, sebagaimana keberadaan Polri yang mengemban tugas sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Demikian pula halnya pada Personil Direktorat Reserch Narkoba Polda Sulsel yang memiliki tugas untuk melayani

masyarakat agar dapat disiplin dalam bekerja sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat khususnya masyarakat dilingkungan Direktorat Reserce Narkoba Polda Sulsel.

Untuk mewujudkan kinerja itu maka dibutuhkan sumber daya manusia yaitu para personil yang punya tingkat kemampuan kerja yang baik, yang sanggup mengemban tugas sebagai abdi masyarakat. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja personil secara perorangan akan mendorong produktivitas sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan tingkat kinerja. Kinerja personil merupakan kondisi yang harus diciptakan dan direalisasikan dalam sistem organisasi yang baik, dimana masing–masing konsep tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya dan saling berpengaruh dalam pelaksanaannya.

Dapat diketahui bahwa keterkaitan antara Disiplin Kerja terhadap kinerja personil dikemukakan oleh Sulila (2019), Firmansyah, Maupa, Taha, dan Hardiono (2020) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada penilaian kinerja berdasarkan disiplin pegawainya, karena untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang diharapkan, salah satunya adalah dari penataan kembali disiplin kerja yang ada di organisasi tersebut, agar seluruh personil dapat

melaksanakan tugas secara efektif dan efisien sesuai dengan standar kinerja dalam suatu organisasi. Namun jika disiplin tidak berjalan dengan efektif dan efisien maka proses berjalannya kinerja itu tidak maksimal.

#### **8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Personil yang dimediasi oleh Disiplin Kerja**

Kinerja pegawai merupakan bagian penting dari sebuah organisasi. Melalui kinerja yang baik, sebuah organisasi mampu untuk berkembang ke arah positif sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat. Sebaliknya kinerja dari pegawai yang buruk akan mempengaruhi organisasi ke arah yang kurang menguntungkan.

Putri, *at al.*, (2019) membuktikan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa hal-hal yang tidak terlihat secara kasat mata seperti disiplin kerja di dalam diri karyawan berpengaruh lebih besar untuk membuat karyawan menghasilkan kinerja yang terbaik jika dibandingkan dengan hal-hal yang terlihat secara kasat mata seperti lingkungan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gardjito, A.H, Musadieg, M.A, Nurtjahjono, G.E. (2014) yang menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dari pada variabel lingkungan kerja. Hal ini didasari karena kinerja karyawan

dipengaruhi oleh ketiga faktor, yaitu pembelajaran organisasi, lingkungan kerja dan disiplin (Griffin, 1990:437).

Kinerja karyawan telah ditelusuri sejak lama sebagai kunci untuk kesuksesan bisnis (Kressler, 2003:3). Kinerja ini harus didukung oleh beberapa aspek salah satunya adalah lingkungan kerja, pembelajaran organisasi dan disiplin. Lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi dapat sangat berpengaruh terhadap fisik karyawan maupun psikologi karyawan karena tak peduli bagaimanapun disiplinnya karyawan, kinerjanya akan menjadi buruk jika tidak ada lingkungan dan pembelajaran organisasi yang mendukung. Begitu juga dengan disiplin dimana disiplin adalah dasar dari pencapaian akan sesuatu.

Pengaruh lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau unsur-unsur yang dapat secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perusahaan akan berdampak baik atau buruk terhadap kinerja karyawan. Satrohadiwirjo (2002:295), menyatakan bahwa terdapat hubungan yang tinggi antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai seseorang. Artinya semakin baik disiplin kerja maka semakin baik pula kinerja seseorang. Menurut Kholil, dkk (2014) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel disiplin dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **9. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Personil yang dimediasi oleh Disiplin Kerja**

Kerjasama Tim merupakan sekerumun individu yang bertugas bersama-sama demi meraih sasaran yang serupa serta dapat bertambah ringan untuk mencapai tujuan tersebut dengan bekerja bersama daripada melakukannya sendiri. Bekerja dalam sebuah tim akan mempermudah anggota ketika mengalami beberapa permasalahan sehingga tim akan berfungsi sangat baik dalam memecahkan permasalahan tersebut (Hamiruddin *et al.*, 2019:142). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tindra Adi, *et. al* (2018) menyatakan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

## **10. Leader Member Exchange terhadap Kinerja Personil yang dimediasi oleh Disiplin Kerja**

Pendekatan yang mengkaji kualitas hubungan antara atasan dan bawahan (Yammarino, Dionne, Chun & Dansereau, 2005). Teori LMX diperkenalkan oleh Dansereau, Graen dan rekan selama tahun 1970-an dan pada awalnya disebut sebagai Pendekatan Vertical Dyad Linkage (VDL) (Dansereau, Graen & Haga, 1975; Graen & Cashman, 1975). Teori LMX melalui berbagai jenis pertukaran, pemimpin membedakan cara mereka memperlakukan pengikut mereka (Dansereau, *et al.*, 1975) mengarah ke kualitas hubungan

yang berbeda antara pemimpin dan setiap pengikut.

Penelitian menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* terhadap kinerja melalui disiplin kerja dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yang terdiri dari Tindra Adi, *et. al* (2018) menyatakan *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Penelitian terdahulu yang menjadi landasan pembentukan model penelitian ini diringkas dan disajikan pada Tabel 2.2. sebagai berikut :

**Tabel. 2.2. Pemetaan Variabel-Variabel pada Penelitian Terdahulu.**

	Peneliti	Lingkungan kerja	Kerjasama Tim	LMX	Kinerja	Disiplin Kerja	Unit Analisis	Alat Analisis	Obyek Penelitian	Temuan Penelitian
1	Putri, Ekowati, Supriyanto, and Mukaffi (2019)	√	-	-	√	√	137 Karyawan	Path Analysis	PT. Gatra Mapan	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja di mediasi oleh disiplin kerja
2	Iptian, Zamroni, Efendi (2021)	√	-	-	√	-	40 Karyawan	Regression Analysis	PT Tirta Kencana Tata Warna	.Positif Signifikan
3	Sulila(2019)	-	-	-	√	√	81 Karyawan	Regression Analysis	Bank BTPN	Positif Signifikan
4	Budirianti, Agusdin, Surati (2020)	√	-	-	√	√	76 Karyawan	Regression Analysis	Bank BRI	Positif Signifikan
5	Putra dan Liswanib (2020)	√	-	-	√	√	53 Karyawan	Regression Analysis	Perusahaan	Positif Signifikan
6	Firmansyah, Maupa, Taha, dan Hardiono (2020)	√	-	-	√	√	73 Pegawai	Regression Analysis	Samsat Makssar	Positif Signifikan
7	Hidayati, Perizade, Widiyanti (2019)	√	-	-	√	√	Karyawan	Analisis Regresi	RSUP Dr. Mohammad Hosein Palembang	Positif Signifikan

	Peneliti	Lingkungan kerja	Kerjasama Tim	LMX	Kinerja	Disiplin Kerja	Unit Analisis	Alat Analisis	Obyek Penelitian	Temuan Penelitian
8	Guruh Dwi Pratama (2019)	√	-	-	√	-	60 Karyawan	Analisis Regresi	Karyawan Unit Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Metropolitan I Jakarta	Positif Signifikan
9	Ionescu Dan Iliescu (2021)	-	-	√	√	-	274 bawahan yang ditempatkan di bawah 42 pemimpin	Analisis Regresi	Perusahaan di Rumania	Positif Signifikan
10	Insana and R. Masmarulan (2020)	-	-	√	√	-	93 Karyawan	PLS	Perusahaan Telekomunikasi di Makassar	LMX tidak berpengaruh Signifikan terhadap kinerja
11	Septiani, dan Gilang (2017)	-	√	-	√	-	Karyawan	Regresi Linier Sederhana	BUMN Bandung	Positif Signifikan
12	Abdulle Dan Aydintan (2019)	-	√	-	√	-	222 Karyawan Bank	Analisis Regresi	Bank Swasta di MogadishuH Somalia	Positif Signifikan
13	Putra (2021)	√	-	-	√	√	PNS	Analisis Regresi	Kantor Kecamatan	Positif Signifikan
14	Tindra Adi, Aju, Ayu (2018)	-	√	√	√	√	230 Karyawan	SEM Amos	Perusahaan Konstruksi	LMX berpengaruh Positif Signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja Kerjasama Tim berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja
15	Hasniar, (2021)	√	√	√	√	√	246 Personil	SEM PLS	Ditresnarkoba Polda Sulsel	Belum ada

Sumber : Hasil Review Jurnal Penelitian sebelumnya

Berdasarkan Tabel 2.2. di atas tentang pemetaan variabel pada

penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hasil penelitian terdahulu berkaitan dengan uraian teoritis dan empiris yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti menemukan peran masing-masing variabel yang dideteksi terhadap kinerja Personil Direktorat Reserce Narkoba Polda Sulsel. Kebaruan yang ada pada penelitian ini adalah : pertama, indikator yang di gunakan untuk variabel disiplin kerja menggunakan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2016 dan indikator kinerja menggunakan Peraturan Kepolisian Negara Indonesia No. 2 Tahun 2018. Kedua, penelitian ini menggunakan alat Analisis SEM PLS dimana penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis PATH Alalysis dan SEM Amos. Ketiga, peneliti mengembangkan konsep dari penelitian sebelumnya dengan mengkaji pengaruh Lingkungan kerja, kerjasama tim dan *Leader Member Exchange* terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin kerja. Yang sebelumnya di teliti secara terpisah oleh peneliti sebelumnya. Keempat, obyek penelitian dilakukan pada Personil Direktorat Reserce Narkoba Polda Sulsel.