

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA**  
(Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**SALMA FATIMAH AZ ZAHRA**

**NIM. 12010112120010**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2016**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Salma Fatimah Az Zahra

Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120010

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI DISIPLIN KERJA (Studi  
pada Karyawan Patra Jasa Convention  
Hotel Semarang)**

Dosen Pembimbing : Mirwan Surya Perdhana, Ph.D.

Semarang, 13 Juli 2016

Dosen Pembimbing,

(Mirwan Surya Perdhana, Ph.D)

NIP. 198509252008121003

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Mahasiswa : Salma Fatimah Az Zahra  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120010  
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI DISIPLIN KERJA (Studi  
pada Karyawan Patra Jasa Convention  
Hotel Semarang)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 25 Juli 2016**

Tim Penguji

1. Mirwan Surya Perdhana, Ph.D (.....)
2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E, M,Si. (.....)
3. Dr. Edy Rahardja, S.E, M.Si. (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Salma Fatimah Az Zahra, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 13 Juli 2016  
Yang membuat pernyataan,

(Salma Fatimah Az Zahra)  
NIM : 12010112120010

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Kinerja karyawan yang baik dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah mengindikasikan bahwa terdapat tingkat disiplin kerja yang tinggi di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 107 karyawan tetap dengan *purposive sampling*, namun data yang dapat diolah hanya 105. Teknik uji data yang digunakan pada penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, *path analysis*, dan uji sobel untuk menguji efek mediasi dengan menggunakan SPSS 16.0.

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja karyawan

## **ABSTRACT**

*This research purposes to finding the effect of work environment and leadership to employee performance through the discipline of work.. Good level of employee performance and the low level of absenteeism which indicates that there is a good level of work discipline at Patra Jasa Convention Hotel Semarang.*

*This research held in the employees of Patra Jasa Convention Hotel Semarang. Data collected through distribution of questionnaires to 107 permanent employees with purposive sampling, but the data can be processed only 105. The techniques of data testing in this research includes validity test by factor analysis, reliability test, the classical assumption test, multiple linear regression, path analysis, and the Sobel test to examine the mediation effect with SPSS 16.0.*

*The results of this research indicates that work environment and leadership that applied have positive influence on the discipline of work and employee performance. The analysis also shows that there is a mediation of work discipline effect on employee performance.*

*Keywords: work environment, leadership, work discipline, employee performance*

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan*

*(AS SYARH: 6)*

*”Kerjakanlah untuk kepentingan duniamu seolah-olah kamu akan hidup selama-lamanya, tetapi kerjakanlah untuk kepentingan akhiratmu seolah-olah kamu akan mati besok.” (H.R.Ibnu Asakin)*

*Skripsi ini penulis persembahkan kepada:*

- 1. Ibu dan Bapak*
- 2. Adik saya, Ines dan Alfa*
- 3. Nenek tercinta, Hj. Sofijatun*
- 4. Keluarga besar saya yang selalu mendukung saya*
- 5. Almamaterku*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat serta karunia yang telah diberikan-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penulisan skripsi dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)”** sebagai syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari tanpa adanya doa, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak, penulisan skripsi ini tidak akan dapat terwujud. Oleh karena itu perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orangtua tercinta, Ibu Istiqlaliyah, S. Ag. dan Bapak Tri Budiyanto serta nenek tercinta, Hj. Sofijatun yang telah sabar memberikan motivasi, semangat, kasih sayang dan mendoakan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Mirwan Surya Perdana, Ph.D selaku dosen pembimbing, yang telah meluangkan banyak waktu, perhatian, dan kesabaran dalam memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang

4. Ibu Shoimatul Fitria, S.E, M.M. selaku Dosen Wali yang telah memberikan pengarahan dan nasehat selama masa perkuliahan.
5. Responden di Patra Jasa Convention Hotel Semarang yang telah meluangkan waktu dan pikiran dalam mengisi kuesioner dalam penelitian ini.
6. Ibu Nila dan Bapak Mulyo dari pihak HRD Patra Jasa Convention Hotel Semarang yang telah banyak membantu saya selama melakukan penelitian.
7. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Kedua adik saya, Ines Tsurayya dan Al-Fairuz Muhammad Noer yang selalu memberikan dukungan dan doa yang tulus, serta seluruh keluarga besar saya.
9. Teman-teman saya Indri, Rini, Eda, Asti dan Enika yang telah menemani di saat suka maupun duka dan turut memberikan dukungan dan bantuan dalam mengerjakan penelitian ini.
10. Teman-teman saya Septi, Ulfa, Octaviani, Manda, Tiara, Sandra, Rikha, Putri, dan seluruh teman-teman Manajemen 2012 yang telah berbagi pengalaman, kenangan, memberi semangat dan dukungan selama di Universitas Diponegoro.
11. Tim II KKN Undip 2015 Desa Panjunan Septi, Oca, Denanda, Tiyas, Arif, Abi, Ilham dan Wahyu terimakasih sudah berbagi pengalaman, memberi semangat selama KKN dan sampai saat ini.

12. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan, S. E, M.Si dan Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E, M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan arahan.
13. Dan seluruh pihak yang berkontribusi kepada penulisan ini maupun penulis secara pribadi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Kritik dan saran sangat diharapkan untuk kesempurnaan penelitian di masa datang. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 13 Juli 2016

Penulis

Salma Fatimah Az Zahra

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	14
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	16
2.1.2 Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	17
2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	17
2.1.2.2 Tipe-tipe Pendisiplinan .....	18
2.1.2.3 Aspek-aspek yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	20
2.1.3 Gaya Kepemimpinan .....	23
2.1.3.1 Evolusi Teori Kepemimpinan.....	23
2.1.3.2 Definisi Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.1.3.3 Komponen Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.1.4 Lingkungan Kerja .....	26
2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	27
2.1.4.2 Macam-macam Lingkungan Kerja .....	28
2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu .....	30
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	35
2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Disiplin Kerja.....	35
2.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja.....	35
2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan....	36

2.3.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	37
2.3.5	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	37
2.4	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	38
2.5	Hipotesis .....	40
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>41</b>
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	41
3.1.1	Variabel Penelitian .....	41
3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	43
3.2	Populasi dan Sampel .....	45
3.2.1	Populasi.....	45
3.2.2	Sampel.....	46
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	47
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	48
3.5	Metode Analisis Data.....	50
3.5.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	50
3.5.2	Analisis Indeks Jawaban Responden .....	51
3.5.3	Uji Validitas .....	51
3.5.4	Uji Reliabilitas .....	52
3.6	Uji Asumsi Klasik.....	53
3.6.1	Uji Normalitas.....	53
3.6.2	Uji Heteroskedastisitas.....	54
3.6.3	Uji Multikoloniaritas.....	54
3.7	Uji Model .....	55
3.7.1	Koefisien Determinasi $R^2$ .....	55
3.7.2	Uji Signifikansi Parsial (Uji T) .....	56
3.7.3	Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	57
3.8	Analisis Jalur.....	58
3.8.1	Uji Efek Mediasi (Uji Sobel) .....	59
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>61</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	61
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	61
4.1.1.1	Visi dan Misi Perusahaan.....	62
4.1.1.2	Lokasi Patra Jasa Convention Hotel Semarang .....	63
4.1.1.3	Kegiatan Usaha Perusahaan.....	64
4.1.1.4	Fasilitas Patra Jasa Convention Hotel Semarang....	65
4.2	Gambaran Umum Responden .....	66
4.2.1	Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin.....	66
4.2.2	Karakteristik Responden menurut Usia .....	67
4.2.3	Karakteristik Responden menurut Tingkat Pendidikan .....	68
4.2.4	Karakteristik Responden menurut Masa Kerja .....	69
4.3	Analisis Deskriptif .....	70
4.3.1	Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	72
4.3.2	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	73
4.3.3	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	76
4.3.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	77

4.4 Pengujian Instrumen Penelitian .....	79
4.4.1 Uji Validitas Data .....	79
4.4.2 Uji Reliabilitas Data.....	82
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	83
4.5.1 Uji Normalitas Data .....	84
4.5.2 Uji Multikoloniaristas .....	85
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas.....	86
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda .....	88
4.7 Uji Model (Uji F).....	90
4.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	90
4.8.1 Uji Multikoloniaristas Total .....	91
4.9 Pengujian Hipotesis .....	92
4.10 Analisis Jalur.....	94
4.10.1 Uji Sobel .....	96
4.11 Pembahasan.....	98
4.11.1 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Disiplin Kerja.....	99
4.11.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja..	100
4.11.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	102
4.11.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	103
4.11.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	105
BAB V PENUTUP.....	108
5.1 Simpulan .....	108
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	110
5.3 Implikasi.....	111
5.4 Penelitian yang Akan Datang.....	112
DAFTAR PUSTAKA .....	113
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	119

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Evolusi Teori Kepemimpinan .....	4
Tabel 1.2 <i>Research Gap</i> .....	6
Tabel 1.3 Penelitian yang Dilakukan di Hotel .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya .....	30
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	43
Tabel 3.2 Contoh Hasil Uji Validitas .....	52
Tabel 3.3 Contoh Hasil Uji Reliabilitas .....	53
Tabel 4.1 Jenis dan Jumlah Kamar Patra Jasa Convention Hotel .....	65
Tabel 4.2 Jenis dan Jumlah Villa Patra Jasa Convention Hotel .....	65
Tabel 4.3 Data Responden menurut Jenis Kelamin .....	67
Tabel 4.4 Data Responden menurut Usia .....	68
Tabel 4.5 Data Responden menurut Tingkat Pendidikan .....	69
Tabel 4.6 Data Responden menurut Masa Kerja .....	70
Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja .....	73
Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan .....	74
Tabel 4.9 Deskripsi Jawaban Variabel Disiplin Kerja .....	77
Tabel 4.10 Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan .....	78
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas .....	80
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Validitas Kedua .....	81
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	83
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Kolmogorov Smirnov .....	84
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Kolmogorov Smirnov Hasil Transformasi Normal Skor .....	85
Tabel 4.16 Hasil Uji Multikoloniaritas .....	86
Tabel 4.17 Koefisien Persamaan Regresi Linear .....	88
Tabel 4.16 Hasil Uji Sobel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja .....	97
Tabel 4.16 Hasil Uji Sobel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja .....	97

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Sistematika Penulisan.....	13
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	38
Gambar 4.1 Grafik Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	87
Gambar 4.2 Analisis Jalur Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja.....	96

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner Penelitian .....	119
Lampiran B Frekuensi Jawaban Responden .....	126
Lampiran C Output Hasil SPSS 16.0 .....	128
Lampiran D Surat Keterangan Penelitian dari Perusahaan .....	158

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Studi ini dilakukan di Patra Jasa Convention and Hotel Semarang yang beralamat di Jl. Sisingamangaraja, Candi Baru, Jawa Tengah.

Dunia bisnis sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi dalam rangka pengembangan perusahaan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Syamsul dkk, 2011). Douglas (dalam Nugroho, 2006), menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Menurut Dessler (2010), kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Mangkunegara (2010) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2015) juga menyebutkan, kinerja dapat menjadi hasil dari seorang individu atau dapat berupa hasil dari kerja kelompok dalam satu organisasi. Menurut A. Dale Timple (dalam Mangkunegara 2007), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal

dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Dari beberapa faktor tersebut, peneliti memilih variabel lingkungan kerja (fasilitas kerja), kepemimpinan (sikap dan tindakan pimpinan), dan disiplin kerja (perilaku dan sikap).

Menurut Mondy (2010), disiplin adalah status pengendalian diri seseorang karyawan, sebagai tanda ketertiban dan kerapian dalam melakukan kerjasama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi. Disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja, di mana hal ini bertentangan dengan anggapan orang-orang bahwa disiplin dapat merusak perilaku. Para karyawan bisa saja menolak tindakan disiplin yang tidak adil dari manajemennya, namun tindakan yang diambil untuk mempertahankan standar yang sudah ditetapkan bisa mendorong adanya norma kelompok dan menghasilkan peningkatan kinerja dan rasa keadilan (Brahmasari, 2009). Disiplin kerja merupakan variabel intervening dalam penelitian ini. Alasan disiplin kerja dipilih sebagai variabel intervening adalah karena kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Fanthoni, 2006 dalam Hayu, 2013). Sedangkan disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui penyediaan lingkungan kerja yang baik dan

penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai, seperti disebutkan dalam pernyataan berikut. Lubis (2004 dalam Indriani, 2010) menyatakan bahwa untuk menjadikan lingkungan kerja menjadi lebih baik, perusahaan harus mampu mendesain lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, enak, menggairahkan, sehingga menjadi spirit dalam bekerja dan juga mendukung program peningkatan kedisiplinan karyawan. Sutarmaningtyas (2014), menyatakan bahwa semakin baik kemampuan pemimpin untuk mengorganisasikan pekerjaan, maka disiplin kerja karyawan juga akan lebih baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Mangkunegara (2010), lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Sedarmayanti (2011) mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja antara lain penerangan/ cahaya di tempat kerja, temperatur/ suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja dan keamanan di tempat kerja. Menurut Malthis (2007), salah satu faktor yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan bekerja adalah dukungan organisasi, dan dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman merupakan bentuk dari dukungan organisasi terhadap karyawannya.

Kepemimpinan juga memegang peranan yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2015), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Van Seters dan Field (1990) menyatakan bahwa terdapat evolusi mengenai teori kepemimpinan. Berikut adalah evolusi teori kepemimpinan.

**Tabel 1.1**  
**Teori Evolusi Kepemimpinan**

<p>1. <i>Personality Era</i></p> <p>a. <i>Great Man Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Great Man Theory</i> (Bowden, 1927; Carlyle, 1841; Galton, 1869)</li> </ul> <p>b. <i>Trait Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Trait Theory</i> (Bingham, 1927)</li> </ul>
<p>2. <i>Influence Era</i></p> <p>a. <i>Power Relations Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Five Bases of Power Approach</i> (French, 1956, French and Raven, 1959)</li> </ul> <p>b. <i>Persuasion Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leader Dominance Approach</i> (Schenk, 1928)</li> </ul>
<p>3. <i>Behavior Era</i></p> <p>a. <i>Early Behavior Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reinforced Change Theory</i> (Bass, 1960)</li> <li>• <i>Ohio State Studies</i> (Flesihman, Harris and Brutt, 1955)</li> <li>• <i>Michigan State Studies</i> (Likert, 1961)</li> </ul> <p>b. <i>Late Behavior Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Managerial Grid Model</i> (Blake and Mouton, 1964)</li> <li>• <i>Four-factor Theory</i> (Bowers and Seashore, 1966)</li> <li>• <i>Action Theory of Leadership</i> (Argyris, 1976)</li> <li>• <i>Theory X and Y</i> (McGregor, 1960; McGregor 1966)</li> </ul> <p>c. <i>Operant Period</i> (Sims, 1977; Ashour and Johns, 1983)</p>
<p>4. <i>Situation Era</i></p> <p>a. <i>Environment Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Environment Approach</i> (Hook, 1943)</li> <li>• <i>Open-Systema Model</i> (Katz and Kahn, 1978)</li> </ul> <p>b. <i>Social Status Period</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Role Attainment Theory</i> (Stogdill, 1959)</li> <li>• <i>Leader Role Theory</i> (Homans, 1959)</li> </ul> <p>c. <i>Socio-technical Period</i></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Socio-technical system</i> (Trist and Bamforth, 1951)</li> </ul>
<p>5. <i>Contingency Era</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Contingency Theory</i> (Fledler, 1964)</li> <li>b. <i>Path Goal Theory</i> (Evans, 1970; House, 1971)</li> <li>c. <i>Situational Theory</i> (Hersey and Blanchard, 1969; 1977)</li> <li>d. <i>Multiple Linkage Model</i> (Yukl, 1971; 1989)</li> <li>e. <i>Normative Theory</i> (Vroom and Yetton, 1973; Vroom and Jago, 1988)</li> </ul>
<p>6. <i>Transactional Era</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Exchange Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Vertical Dyad Linkage/ Leader Member Exchange Theory</i> (Dansereau, Graen and Haga, 1975)</li> <li>• <i>Reciprocal Influence Approach</i> (Greene, 1975)</li> <li>• <i>Emergent Leadership</i> (Hollander, 1958)</li> </ul> </li> <li>b. <i>Role Development Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Social Exchange Theory</i> (Hollander, 1979; Jacobs, 1970)</li> <li>• <i>Role Making Model</i> (Graen and Cashman, 1975)</li> </ul> </li> </ul>
<p>7. <i>Anti Leadership Era</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Ambiguity Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Attribution Period</i> (Preffer, 1977)</li> </ul> </li> <li>b. <i>Subtitute Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Leadership Subtitute Theory</i> (Kerr and Jermier, 1978)</li> </ul> </li> </ul>
<p>8. <i>Culture Era</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>McKinsey 7-S Framework</i> (Pascale and Athos, 1981)</li> <li>b. <i>Theory Z</i> (Ouchi and Jaeger, 1978)</li> <li>c. <i>In Search of Excelence Approach</i> (Peters and Waterman, 1982)</li> <li>d. <i>Schein</i> (1985)</li> <li>e. <i>Self-Leadership</i> (Manz and Sims, 1987)</li> </ul>
<p>9. <i>Transformational Era</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Charisma Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Charismatic Theory</i> (House, 1977)</li> <li>• <i>Transforming Leadership Theory</i> (Burns, 1978)</li> </ul> </li> <li>b. <i>Self-fulfiling Prophecy Period</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>SFP Leader Theory</i> (Field, 1989; Eden, 1984)</li> <li>• <i>Performance beyond Expectations Approach</i> (Bass, 1985)</li> </ul> </li> </ul>

Sumber : Van Seters dan Field (1990)

Terkait dengan variabel-variabel diatas, berikut adalah *research gap* dari penelitian sebelumnya mengenai lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.2**  
**Research Gap**

<i>Gap</i>	<b>Positif</b>	<b>Negatif</b>
Pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja	Andriani (2012) Fitriyanto (2010) Dharmawan (2011)	Suheri (2009)
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Imran et al (2012) Anto dan Gunaseelan (2012)	Agung (2013) Sukmawati (2013)
Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Biswa dan Varma (2011) Atmojo (2012) Imran et al (2012)	Supendy dkk (2012)
Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Puji dan Syafi'i (2015), Thaief et al (2015) M. Hayu (2013).	Agung (2013)

Sumber : dikembangkan untuk penelitian, 2016

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja umumnya menghasilkan hubungan yang positif, yaitu pada penelitian Andriani (2012), Fitriyanto (2010), dan Dharmawan (2011). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Suheri (2009). Penelitian yang dilakukan Suheri (2009) bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan atau nyata serta variabel mana yang berpengaruh paling dominan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan umumnya menghasilkan hubungan yang positif, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Imran et al (2012) dan Anto dan Gunaseelan (2012). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu penelitian yang

dilakukan oleh Agung (2013) dan Sukmawati (2013). Hasil tersebut dikarenakan lingkungan fisik dan non fisik di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak kurang memadai dan kurang mendukung bagi kegiatan belajar mengajar dan lingkungan kerja yang ada pada perusahaan kurang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara nyata.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan umumnya menghasilkan hubungan yang positif, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Varma (2011), Atmojo (2012) dan penelitian yang dilakukan oleh Imran et al (2012). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Supendy dkk (2012). Hasil tersebut dikarenakan pemimpin tidak memiliki kompetensi tingkat pendidikan cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan umumnya menghasilkan hubungan yang positif, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Puji dan Syafi'i (2015), Thaief et al (2015), dan oleh Hayu (2013). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Agung (2013). Hasil tersebut dikarenakan kurangnya kesadaran dan kesediaan para tenaga pengajar untuk menaati semua peraturan yang dibuat oleh Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak.

Perbedaan hasil pada penelitian-penelitian tersebut membuat penelitian ini ingin mengeksplorasi kembali hubungan antara variabel terkait. Selain perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya, terdapat tatanan konsep yang perlu dilanjutkan,

dalam hal ini adalah membahas variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam satu topik penelitian dalam bidang perhotelan yang umumnya jarang dilakukan. Pada Tabel 1.3 akan disajikan penelitian – penelitian yang dilakukan di hotel dengan variabel dependen kinerja karyawan.

**Tabel 1.3**  
**Penelitian yang Dilakukan di Hotel**

<b>Peneliti</b>	<b>Tahun</b>	<b>Judul</b>
Dharmawan	2015	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar
Prawira	2013	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali, Tanjung Benoa – Nusa Dua
Indriani	2015	Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.
Taufiek	2015	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ros in Yogyakarta.
Kosasih	2007	Pengaruh <i>Knoeledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Departemen <i>Front Office</i> Surabaya Plaza Hotel.
Tanayo	2015	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Majapahit Surabaya.
Fadli	2015	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Cempaka Resort & Convention Cipayung Bogor.
Azwar	2015	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Muara Padang
Auliah	2013	Hubungan Keterikatan Kerja dengan Kinerja pada Karyawan Hotel Surabaya Plaza.
Tina	2013	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, serta Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan Hotel The Niche Bali.
Juli	2013	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta Bali.
Mars	2014	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Tree Hotel di Makassar.
Adi	2013	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang.
Yulianti	2015	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegara.

Dari penelitian penelitian tersebut, dapat dilihat bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja. Namun, dari penelitian tersebut indikator lingkungan kerja yang digunakan meliputi aspek fisik dan non fisik, berbeda dengan penelitian ini, yaitu hanya menggunakan aspek fisik. Dari penelitian tersebut juga dapat dilihat bahwa variabel yang banyak digunakan sebagai variabel independen adalah variabel kompensasi dan motivasi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, terdapat adanya *research gap* yaitu terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya, meliputi hasil positif dan negatif mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian ini, yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta adanya tatanan konsep yang perlu dilanjutkan, dalam hal ini membahas variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam satu topik penelitian dalam perhotelan yang umumnya jarang dilakukan.

Dari rumusan masalah tersebut, pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja ?
- 2) Apakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja ?

- 3) Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan ?
- 4) Apakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
- 5) Apakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja.
- 2) Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
- 3) Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 4) Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat praktis : Hasil penelitian ini dapat membantu memberikan masukan serta pertimbangan untuk perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor lingkungan, gaya kepemimpinan, serta disiplin kerja, selain itu dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan yang akan datang secara efektif dan efisien.
2. Manfaat teoritis : Menambah referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan skripsi ini yang merupakan laporan dari hasil penelitian, direncanakan terdiri dari lima bab, masing-masing bab berisi :

1. BAB I PENDAHULUAN

Dalam penulisan bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi teori-teori yang mendasari masalah yang diteliti.

### 3. BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang variable penelitian dan definisi operasional, menentukan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan dan serta metode analisis.

### 4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian serta analisis data.

### 5. BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari seluruh penelitian dan saran-saran atau masukan-masukan yang berguna dimasa yang akan datang.

**Gambar 1.1**  
**Sistematika Penulisan**

