

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Teoritis

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Machfoedz dan Machfoedz (2005: 206), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan pihak lain untuk mencapai tujuan tertentu perusahaan. Keberhasilan kepemimpinan di tentukan oleh kemampuan seseorang berkomunikasi dan mempengaruhi perilaku, sifat tanggap pada pengarahannya, dan sifat tugas yang harus dilaksanakan.

Menurut Terry dalam Sutrisno (2012: 214), menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan sangat penting. Pemimpinlah yang membuat arah dan kebijakan tentang bisnis, untuk kemudian diimplementasikan oleh anak buah (bawahan).

Menurut Wijayanto (2012: 165), kepemimpinan (*leadership*) adalah keterampilan yang sangat diperlukan setiap manajer untuk dapat mengarahkan karyawan agar berkinerja secara optimal.

Menurut Suryono dan Bayu (2010:57), kepemimpinan adalah kemampuan, proses, atau fungsi yang digunakan dalam memengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang

akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. bawahan di pengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi di tentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Di sisi lain, Menurut Suryono dan Bayu (2010: 76), pemimpin yang berorientasi pada orang menunjukkan pola perilaku sebagai berikut :

1. Menunjukkan perhatian atas terpeliharanya keharmonisan dalam organisasi dan menghilangkan ketegangan.
2. Menunjukkan perhatian pada orang sebagai manusia dan bukan selbagai alat produksi.
3. Menunjukkan pengertian dan rasa hormat atas kebutuhan, tujuan, keinginan, perasaan, dan ide bawahan.
4. Mengupayakan komunikasi timbal balik yang baik dengan staf.
5. Menerapkan prinsip penekanan ulang untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2.1.1.1 Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandangan. Menurut Purwanto (2006: 24), gaya kepemimpinan adalah suatu teknik atau cara bagaimana memengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

Adapun gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2012: 222), yaitu:

1. Gaya persuasif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

1. Gaya resesif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

2. Gaya partisipatif

Yaitu gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan .

3. Gaya inovatif

Yaitu kepemimpinan yang selalu berusaha keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di segala bidang.

4. Gaya investigatif

Yaitu gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya.

5. Gaya inspektif

Yaitu kepemimpinan yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler.

6. Gaya motivatif

Yaitu pemimpin dalam menyampaikan informasi kepada bawahan dengan baik.

7. Gaya naratif

Yaitu pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang dikerjakan.

8. Gaya edukatif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan pada bawahan.

9. Gaya retrogresif

Yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya.

2.1.1.2 Indikator kepemimpinan

Menurut Robbins (2006: 39), adapun indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. *Telling.*

Kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan.

2. *Selling.*

Kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota.

3. *Participating.*

Kemampuan berpartisipasi dengan anggota.

4. *Delegating.*

Kemampuan medelegasikan dengan anggota.

2.1.2 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Sunyoto (2013: 191), motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Motivasi pekerja akan mempengaruhi produktivitasnya dan sebagai bagian dari tugas dari seorang manajer adalah menyalurkan motivasi kearah pencapaian tujuan organisasi. Menurut Machfoedz dan Machfoedz (2005: 24), motivasi adalah dorongan dan arahan perilaku. Melalui insentif, perhatian, dan pujian manajer dapat memotivasi orang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik.

Menurut H. Buchari Alma (2009: 89), motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls. Motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya. Selanjutnya motivasi menurut Rivai (2005: 455), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Sedangkan menurut Istijanto Oei (2010: 237), motivasi adalah sesuatu yang mendorong orang melakukan tindakan.

Adapun Hamalik dalam Sutrisno (2012: 111), mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu:

1. Motivasi dipandang dalam suatu proses.
2. Menentukan karakter dari proses ini.

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan. Oleh karena itu, manajer harus selalu

menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2009:116), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun harus bekerja

keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja dan sebagainya.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

2. Faktor Ekstern

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah seluruh sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

- b. Kompensasi yang memadai
- c. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
- d. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan..

- e. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada dalam dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

- f. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

- g. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antar karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

2.1.2.2 Teori-Teori Motivasi

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2012: 391), membahas bahwa motivasi dapat diperoleh melalui:

1. *Needs* (Kebutuhan)

Teori motivasi berdasarkan Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang dari *physiological*, *safety*, *social*, *esteem*, dan *self-actualization*. Implikasi dari teori Maslow menunjukkan bahwa kebutuhan yang terpuaskan dapat kehilangan potensi motivasional. Karenanya manager disarankan memotivasi pekerja dengan memecah program atau pelaksanaan, dimaksudkan untuk memuaskan kebutuhan yang baru muncul atau tidak terpenuhi.

2. *Job Design* (Desain Pekerjaan)

Job Design adalah mengubah konten dan/atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

3. *Satisfaction* (Kepuasan)

Kepuasan kerja adalah respons bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep kesatuan. Orang yang relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Karena terdapat hubungan dinamis antara motivasi dengan kepuasan kerja, maka perlu dipahami penyebab kepuasan kerja dan konsekuensi dari kepuasan.

4. *Equiry* (Keadilan)

Equiry theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran social, atau hubungan memberi dan menerima.

5. *Expectation* (Harapan)

Expectation theory berpandangan bahwa orang berperilaku termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai. Dalam *epectation theory*, persepsi memegang peran sentral karena menekankan kemampuan koognitif untuk mengantisipasi kemungkinan konsekuensi perilaku. Biasanya, *expectation theory* dapat dipergunakan untuk memprediksi perilaku dalam situasi dimana pilihan antara dua alternatif atau lebih harus dilakukan.

6. *Goal Setting* (Penetapan Tujuan)

Tujuan adalah apa yang diusahakan dapat dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan. Dampak motivasional dari tujuan kinerja dan *reward plan* telah dikenal sejak lama.

2.1.2.3 Indikator yang mempengaruhi motivasi

Adapun indikator motivasi menurut Sofyandi dan Garniwa (2007: 102) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis.
2. Kebutuhan rasa aman.
3. Kebutuhan sosial.
4. Kebutuhan penghargaan.
5. Kebutuhan aktualisasi diri.

2.1.3 Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2012: 86), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Disiplin

menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2012: 193), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Disisi lain, menurut Handoko (2008: 208), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Dalam disiplin karyawan dituntut adanya kesanggupan menghayati peraturan-peraturan, norma-norma, dan tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar menaatinya. Menurut Sjafri dan Aida (2007: 122), disiplin adalah sifat karyawan yang secara sadar mematuhi norma dan peraturan organisasi tertentu dalam bekerja.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efesiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2.1.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2012: 89), faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya ketedanan pimpinan dan perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.1.3.2 Indikator Disiplin

Menurut Hasibuan (2012: 194), padadasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan Dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku disipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara semua pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi.

2.1.4 Produktivitas

Secara filosofi, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sunnyoto, 2013:202). Secara teknis produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan, produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja persatuan waktu dan sebagai tolak ukur jika ekspansi dan aktivitas dari sikap sumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan.