BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan

2.1.1.1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Menurut (Hasibuan, 2017: 170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan berkerja secara porduktif untuk memcapai tujuan organisasi

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa definisi mengenai kepemimpinan, antara lain:

Menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, (1997) dalam (Sunyoto, 2012b: 34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Menurut Odway Tead dalam (Arifin, 2012: 3) pengertian kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut F.C. Barlet dalam (Arifin, 2012: 3) kepemimpinan institusional/kelembagaan, kepemimpinan yang dominan dan kepemimpinan persuasive.

2.1.1.2. Sifat-sifat Kepemimpinan

Menurut Edwin Ghiselli, dalam (Sunyoto, 2012b: 41), sifat sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
4. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak bergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

2.1.1.3. Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan

Menurut Stephen R. Covey (1997) dalam (Arifin, 2012: 5) prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Mungkin prinsip menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah kompas/petunjuk yang tidak dapat diubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi seperti; keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana dan kekuatan.

2.1.1.4. Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan yang menunjukan keberhasilan pemimpin yaitu: (Yuniarsih & Suwatno, 2011: 169)

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kesalahan.
4. Proaktif memyambut peluang.
5. Belajar dari pengalaman, sambil memperbaiki kesalahan.
6. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
7. Mengoptimalkan penguasaan kompentesi sebagai pemimpin professional.
8. Memanfaatkan *hallo effectu* untuk membangun *networking.*
9. Mengembangkan budaya mutu yang berorientasi pada *continous improvement (kaizen).*

2.1.2. Disiplinan Kerja

2.1.2.1. Definisi Disiplin Kerja

Secara terminologis disiplin berasal dari kata latin "*discliplins*" dan dalam bahasa *inggris dicipline* yang berarti pengajaran latihan. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. Menurut Sigodimedjo (2002) dalam (Sutrisno, 2011: 86), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2012: 194) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

2.1.2.2. Tujuan Kedisiplinan

Sebuah aktivitas yang selalu dilakukan pasti mempunyai suatu tujuan. Sama halnya dengan sikap disiplin yang dilakukan seseorang. Orang melakukan sikap disiplin karena ia mempunyai suatu tujuan yang hendak dicapai setelah ia melakukan sikap tersebut.

2.1.2.3. Indikator-Indikator Kedisiplinan

Indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya: (Hasibuan, 2012: 194)

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan dan
8. Hubungan kemanusiaan

Dengan adanya kedisiplinan, maka karyawan akan lebih teratur, sehingga karyawan tidak bertindak sewenang-wenangnya. Bila hal ini dapat diciptakan maka perusahaan telah berhasil mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

2.1.3. Kompensasi

2.1.3.1. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau kesejahteraan karyawan. Menurut (Yani, 2012: 139) kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Kompensasi dalam bentuk financial langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Dan kompensasi tidak langsung seperti asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensium, pendidikan dan lain-lain.

Menurut (Hasibuan, 2017: 118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan.

Menurut S.Mangkuprawira (2011) dalam (Sunyoto, 2012a: 154), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Dengan demikian kompensasi mengandung arti tidak sekadar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa gaji, upah, komisi dan bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya tetapi juga bentuk bukan finansial.

2.1.3.2. Tujuan Kompensasi

Menurut (Yani, 2012: 140-141) tujuan manajemen kompensasi yang efektif meliputi hal- hal berikut:

1. Memperoleh personalia yang berkualitas

   Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik bagi para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

   Para karyawan akan keluar jika mendapatkan pembayaran yang tidak kompetitif dan akibatnya akan menyebabkan terjadinya perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

   Manajemen kompensasi berusaha keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai drelatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan kisaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupkan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

   Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan.

5. Mengendalikan biaya

   Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

6. Mengikuti aturan Hukum

   Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor – faktor legal yang dikerluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

   Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis Sumber Daya Manusia, manajer operasi dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

   Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM yang optimal.

2.1.3.3. Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut (Yani, 2012: 142) jenis – jenis kompensasi dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1. Kompensasi dalam bentuk finansial

   Kompensasi financial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

   Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai symbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan dilingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

2.1.3.4. Indikator –indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Menurut (Hasibuan, 2012: 118) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji
2. Upah
3. Upah insentif
4. *Benefit Service*

Dengan adanya kompensasi yang memadai, maka karyawan akan lebih semangat dan motivasi sehingga karyawan akan berkerja dengan semangat dan hasil yang dikerjakan akan lebih baik. Karyawan juga akan merasa diperhatiin atas hasil kerja mereka, jika hal ini dapat diciptakan maka perusahaan telah berhasil mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

2.1.3.5. Faktor –faktor yang mempengaruhi Penetapan Kompensasi

Istilah adil berarti bukan saja adil bagi masing-masing pegawai terhadap pegawai yang lainnya, berhubung dengan sulitnya pekerjaan dan beratnya tanggung jawab, tetapi juga adil bagi perusahaan yang berangkutan. Untuk tercapainya keadilan tersebut, maka ada beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan dalam penetapan tingkat upah seorang pegawai yaitu (Moekijat, 1999) dalam (Sunyoto, 2012a: 157-158).

1. Pendidikan, Pengalaman dan Tanggungan

   Ketiga faktor tersebut harus mendapatkan perhatian. Bagiamanapun juga tingkat upah seorang sarjana dari yang belum sarjana harus dibedakan, demikian pun antara yang berpengalaman dengan yang belum berpengalaman. Khalayak umum sudah menganggap suatu keadilan bahwa pegawai yan mempunyai tanggungan keluarga besar mempunyai upah yang lebih besar dari kawan sekerjanya yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.

2. Kemampuan Perusahaan

   Faktor ini dalam merealisasikan keadilan dalam pembayaran upah belum berada dalam proporsi yang setepat-tepatnya. Jika perusahaan mengalami keuntungan, para pegawai perusahaan harus turut menikmatinya melalui kenaikan tingkat upah atau pembagian keuntungan dan sebaliknya.

3. Keadaan Ekonomi

   Keadaan ekonomi atau ongkos hidup adalah salah satu faktor penting dalam realisasi keadilan dalam pemberian upah.

4. Kondisi-kondisi Pekerjaan

   Orang yang bekerja di daerah terpencil atau di lingkungan pekerjaan yang berbahaya harus memperoleh upah yang lebih besar daripada mereka yang bekerja di daerah yang ada tempat-tempat hiburan atau di lingkungan pekerjaan yang tidak berbahaya.

2.1.4. Kinerja Karyawan (Guru)

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan tersebut memenuhi tuntutan lingkungannya. Salah satu faktor yang dapat dilihat dari perkembangan perusahaan adalah kinerja karyawan. Dimana kinerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dalam perusahaan tersebut.

2.1.4.1. Definisi Kinerja Karyawan (Guru)

Menurut (Rivai & Jauvani Sagala, 2011: 825), menyatakan bahwa kinerja merupakan 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 mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Mondy, 2008: 162) disiplin adalah kondisi kendali diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesungguhnya dalam sesuatu organisasi.

2.1.4.2. Tujuan Kinerja Karyawan (Guru)

Menurut (Sedarmayanti, 2011: 264), tujuan penilaian kerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan secara optimal.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang baik antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondsisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

2.1.4.3. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan (Guru)

Menurut (Sedarmayanti, 2011: 265) manfaat penilaian kerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
4. Perencanaan dan pengembangan karir
5. Kesempatan kerja yang sama

6. Keputusan penempatan
7. Kesempatan kerja yang sama
8. Umpan balik terhadap kinerja sumber daya manusia

2.1.4.4. Indikator –Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan dalam (Darmawan, 2013: 191) ada beberapa aspek yang dinilai untuk mengetahui kinerja karyawan yaitu.

1. Kesetiaan
2. Hasil kerja (Kualitas dan Kuantitas Kerja)
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreativitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggung jawab

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Metode	Hasil Penelitian
1.	(Supeno, Suseno, & Miranti, 2017)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris Smp Dki Jakarta	Variabel X X1 Motivasi kerja X2 Disiplin Kerja X3Gaya Kepemimpinan Variabel Y Y Kinerja Guru	-Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: 1.Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru 2.disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru 3.gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru 4.motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan berpengaruhi secara bersama terhadap kinerja guru
2.	(Suparno & Sudarwati, 2014)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen	Variabel X X1 Motivasi X2 Disiplin Kerja X3 Kompetensi Variabel Y Y Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan	-Uji Validitas, -Uji Reliabilitas, -Analisis Regresi Berganda -Hipotesis	Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut 1.pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai 2.pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai 3.pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. 4. motivasi, disiplin kerja dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja
3.	(Oktiyani & Nainggolan, 2016)	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Klaten	Variabel X X1 Kompensasi X2 Lingkungan kerja Variabel Y Y Kinerja Guru	-Uji Validitas, -Uji Reliabilitas, -Analisis Regresi berganda -Hipotesis	Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat 1.kompensasi berpengaruhi signifikan positif terhadap kinerja guru 2.lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja gurub 3.kompensasi dan lingkungan kerja bersama sama berpengauh signifikan terhadap kinerja

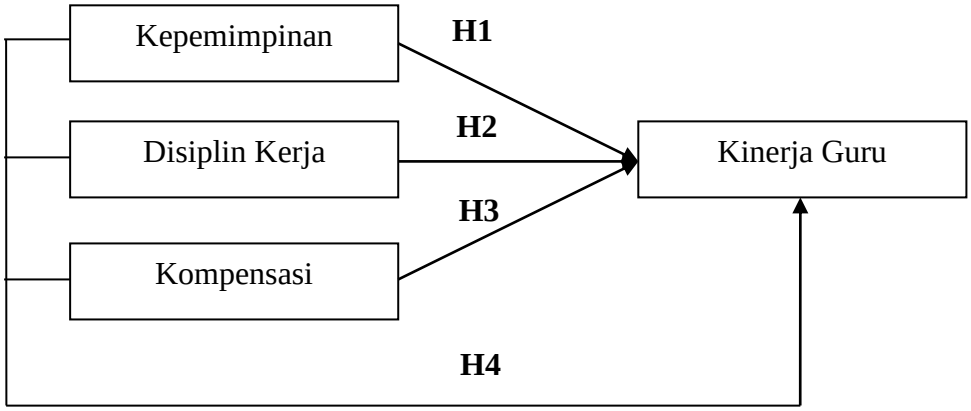
Lanjutan Tabel 2.1

4.	(Hafied, 2017)	*Leadership , Compensation , Work Discipline Are Able To Improve Performance Clerk PD Market City Of Makassar*	Variabel X X1 *Leadership* X2 *Compensation* *X3 Work Discipline* Variabel Y Y *Perfomance*	*-Validity Test* *-Reliability Test* *-Hypothesis Test Together* *-Hypothesis Test Partial* *-Hypothesis Test*	1. uji variabel bebas f kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). 2. (r) koefisien korelasi diperoleh bahwa tingkat korelasi hubungan antara kepemimpinan, komparasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tinggi
5.	(Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015)	*Effect of training, compensation and work discipline against employee job performance: (Studies in the office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*	Variabel X X1 *Training* X2 *Compensation* X3 *Work Discipline* Variabel Y Y *Employee job performance*	*-descriptive* *-analysis inferential* *-statistical analysis* *-multiple linear* *-analysis, hypothesis test (F test and t test).*	1.pelatihan diikuti oleh Karyawan dinilai pada sasarannya terutama untuk isi materi dan durasi waktu yang optimal. 2.Kompensasi dinilai pada tingkat yang baik, terutama pada gaji dan kompensasi komplementer. Sedangkan untuk. Unsur fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. 3.Kinerja kerja karyawan juga sangat positif ditanggapi tiga elemennya seperti ketepatan waktu, pekerjaan kualitas dan kuantitas kerja. 4.Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan sebagian pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Malang Layanan dan Jaringan Daerah. 5.Keseluruhan efek dari variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar datang dari variabel pelatihan

Sumber: Peneliti, 2017

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang penelitian maka beberapa permasalahannya anatara lain Kepemimpinan, Disiplinan Kerja dan Kompensasi dapat mempengaruhi Kinerja Guru untuk mencapai suatu yang ingin dicapai. Konsep yang dikembangakan dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber: Peneliti, 2017

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Harapan Utama.

H2: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Harapan Utama.

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Harapan Utama.

H4: Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Harapan Utama.