

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Disiplin Kerja

2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut (Hasibuan, 2014: 193), bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Menurut (Moekijat, 2014: 96) mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis kata “disiplin” berasal dari kata Latin "diciplina" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. berasal dari kata Latin “diciplina”.

Menurut (Hasibuan, 2013: 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Fathoni, 2015: 124) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi

perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

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. (Katiandagho et al., 2014: 1594) mendefinisikan disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja. (Katiandagho et al., 2014: 1594) juga menyatakan disiplin yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam perusahaan. Tindakan

disiplin yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi karyawan dan organisasi, oleh karena itu tindakan disiplin haruslah tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak (Hapid & Sunarwan, 2014: 9).

Tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau dari harapan-harapan. Sedangkan keluhan-keluhan digunakan oleh karyawan yang merasa hak-haknya yang telah dilanggar oleh organisasi. Dalam hal ini, tindakan disiplin merupakan suatu pengurangan atau penurunan atau pemotongan gaji yang dipaksakan oleh atasan dalam hal imbalan karena suatu sebab, sedangkan keluhan adalah keluhan-keluhan yang dilakukan karyawan sehubungan dengan perlakuan yang tidak adil dalam distribusi imbalan-imbalan atau hukuman-hukuman yang dilakukan organisasi (Hapid & Sunarwan, 2014, p. 9). Sedangkan menurut (Tindow et al., 2014: 1595) disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.

(Sinambela, 2012: 238) mengemukakan bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para pegawai. Bila permasalahan kinerja tidak diperbaiki, manajer juga terlibat dalam mengidentifikasi, mengkomunikasikan dan menerapkan konsekuensinya. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan

prilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi dalam mencapai tujuannya. (Sutrisno, 2011: 86) menyatakan bahwa dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. 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 dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal (Sutrisno, 2011).

1. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

2. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
3. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
4. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan. Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal (Sutrisno, 2011).

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner yaitu, aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*). Pendekatan-pendekatan aturan tungku panas dan tindakan disiplin progresif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi (Rivai & Sagala, 2011: 826).

1. Aturan Tungku Panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

- a. Membakar dengan segera

Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan

tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b. Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

c. Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula. Disiplin konsisten berarti setiap karyawan yang terkena hukuman disiplin harus menerimanya/menjalannya, setiap karyawan yang melakukan pelanggaran yang sama akan mendapatkan ganjaran disiplin yang sama, disiplin diberlakukan dalam cara yang sepadan kepada segenap karyawan.

d. Membakar tanpa membedakan

Tindakan disipliner seharusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih. Penyelia menitikberatkan pada perilaku yang tidak memuaskan, bukan pada karyawannya sebagai pribadi yang buruk. Cara paling efektif mencapai tujuan ini adalah melakukan konseling korektif.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

3. Tindakan Disiplin Positif

Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka daripada mengoreksi tindakan-tindakannya.

2.1.1.2 Bentuk- Bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu (Rivai & Sagala, 2011: 825).

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

2.1.1.3 Prinsip-Prinsip Disiplin kerja

Mengingat begitu pentingnya sikap disiplin maka perlu kiranya tiap - tiap karyawan mengetahui dan mengerti dengan pasti prinsip-prinsip disiplin kerja yang sehat. Landasan falsafah disiplin yang sehat meliputi (Triyaningsih, 2014:32):

1. Kemauan untuk menyelaraskan tindakan dengan tata tertib yang telah ditentukan.
2. Bersedia dan mau memperbaiki tindakan tindakan yang tidak patut disertai rasa taat pada pimpinan.
3. Bersedia dan maumenerima segala tindakan korektif perlu diterima sebagai usaha untuk menentukan mental.

4. Tindakan disiplin hendaknya tidak terlalu keras tetapi harus cukup mampu untuk membawa perbaikan.
5. Karyawan perlu menyadari bahwa setiap organisasi kerja itu perlu diatur sedemikian rupa sehingga tidak semua kemauan dan keinginan perseorangan dapat dilakukan, setiap karyawan dipimpin untuk bekerja secara teratur dan berusaha memenuhi tujuan kerja yang telah ditetapkan bersama.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2012: 244) mengemukakan bahawa ada beberapa prinsip yang seharusnya menjadi pedoman dalam mengambil tindakan disiplin, yaitu.

1. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
2. Semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu diidentifikasi, dan langkah – langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu.
3. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.
4. Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win – win solution* yang konstruktif dan tahan lama.

5. Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkan bersama pegawai yang bersangkutan.

Menurut (Sinambela, 2012: 246) terdapat tujuh prinsip baku yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan disiplin pegawai, yaitu.

1. Prosedur dan kebijakan yang pasti.
2. Tanggung jawab kepengawasan.
3. Komunikasi berbagai peraturan.
4. Tanggung jawab pemaparan bukti.
5. Perlakuan yang konsisten.
6. Pertimbangan atas berbagai situasi.
7. Peraturan dan hukuman yang masuk akal.

2.1.1.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor. Menurut (Sutrisno, 2011: 86) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu.

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah

dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplin pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para

karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti sedemikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif yang diciptakan untuk mendukung tegaknya disiplin antara lain.

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.1.5 Indikator Disiplin Kerja Karyawan

Adapun indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Katiandagho et al., 2014: 1595):

1. Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yg rapi dan sopan, dan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebahagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan.

Adakalanya karyawan secara terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Sedangkan menurut (Harlie, 2012: 120) menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah

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.

2. Tingkat absensi yang tinggi

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

3. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

4. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

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

5. Seringnya pencurian bahan - bahan pekerjaan

6. Sering konflik antar karyawan.

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukandan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.

Disiplin Kerja merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan dan ketertiban dan memiliki beberapa indikator yakni (Sumaki et al., 2015: 542) :

1. Prosedur kerja
2. Tepat waktu
3. Tanggung Jawab
4. Kepatuhan
5. Sikap

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut (Sunyoto, 2013: 34), kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Manakala definisi kepemimpinan, antara lain (Arifin, 2013: 3).

1. Proses dengan mana seorang agen menyebabkan bawahan bertindak laku menurut satu cara tertentu (Benis).
2. Kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Odway Tead). Kegiatan mempengaruhi orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok (George R. Terry).
3. Seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang (Howard H. Hoyt).
4. Kepemimpinan dengan jalan memaksa kehendak sendiri kepada khalayak ramai atau kelompok (W. M. Conway).

5. Merupakan penterjemah atau penampilan dari kalayak atau kelompok (*the crowd exponent*).
6. Wakil atau utusan dari khalayak ramai (*the crowd representative*)
7. Kepemimpinan institusional atau kelembagaan, kepemimpinan yang dominan dan kepemimpinan *persuasive* (F. C. Barlet).
8. Kepemimpinan konservatif, kepemimpinan radikal, kepemimpinan ilmiah (A. B. Wolfe)
9. Kepemimpinan bentuk dominasi didasari kemampuan pribadi, yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus (informal). Perkepalaan atau *headship* atau pemimpin institusional dikaitkan dengan kekuasaan formal.
10. Kepemimpinan adalah kemampuan mempersuasi orang-orang untuk mencapai tujuan yang tegaas dengan gairah (*leadership is the ability to persuade other to seek defined objectives enthusiastically*) oleh Kaith Davis.

Kepemimpinan adalah proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok (Arifin, 2013: 41). Jadi, berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan berupa upaya seseorang dalam memengaruhi tingkah laku individu ataupun kelompok untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan

orang lain (Kartono, 2016: 34). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal (Supardo, 2016: 4). Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2.2 Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan

Menurut (Arifin, 2013: 6), karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut.

1. Seorang yang belajar seumur hidup
2. Berorientasi pada pelayanan
3. Membawa energi yang positif, seperti percaya pada orang lain, keseimbangan dalam kehidupan, melihat kehidupan sebagai tantangan, sinergi, latihan mengembangkan diri sendiri.

2.1.2.3 Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagian (Arifin, 2013: 103), terdapat lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan

2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam mengatasi konflik
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral

Menurut Rivai (Arifin, 2013: 103), secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu.

1. Fungsi instruksi
2. Fungsi konsultasi
3. Fungsi partisipasi
4. Fungsi delegasi
5. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan memiliki beberapa peran, yaitu (Arifin, 2013: 104):

1. Pimpinan sebagai penentu arah

Pimpinan sebagai penentu arah dalam arti arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya. Dilakukan dengan sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.

2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Pimpinan dalam proses pencapaian tujuan organisasi perlu menjalin hubungan dengan pihak luar organisasi.

3. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pimpinan berusaha memelihara hubungan baik dengan pihak luar organisasi maupun dalam organisasi, komunikasi yang dilakukan haruslah efektif dari atasan ke bawahan agar tidak terjadi hambatan dan perselisihan.

4. Pimpinan sebagai mediator

Pembahasan tentang fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan diatasi.

5. Pimpinan selaku integrator

Pimpinan berusaha untuk menghindari sikap karyawan yang bertindak berkotak-kotak sehingga karyawan tidak lupa bahwa keberhasilan satu kelompok yang bekerja sendirian tidak menjamin keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.4 Pendekatan Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa pendekatan, yaitu (Arifin, 2013: 41):

1. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan sifat
2. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan tingkah laku
3. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan teori situasional
4. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan teori penerimaan.

Terdapat beberapa pendekatan mengenai kepemimpinan, yaitu (Sule & Saefullah, 2013: 257):

1. Pendekatan personal (*personal traits of leadership approach*)
2. Pendekatan perilaku (*behavioral approach*)
3. Pendekatan kontingensi (*contingency approach*)

Selanjutnya, (Sule & Saefullah, 2013: 272) menyatakan bahwa terdapat pendekatan lainnya mengenai kepemimpinan, yaitu.

1. Pendekatan substitusi untuk kepemimpinan (*substitutes for leadership*)
2. Kepemimpinan karismatik (*charismatic leadership*)
3. Kepemimpinan transformatif (*transformative leadership*)

2.1.2.5 Macam-macam Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi atau kelompok masyarakat dapat digolongkan dalam enam tipe sebagai berikut (Arifin, 2013: 89).

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengindentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur pemaksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin dengan tipe militeristis tidak berarti selalu seorang pemimpin dari organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis

adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

- a. Dalam mengerjakan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah
- b. Dalam mengerjakan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- e. Sukar menerima kritik dari bawahannya
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan

3. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin bertipe paternalistis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*)
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya
- f. Sering bersikap maha tahu

4. Tipe Kharismatis

Tipe kepemimpinan kharismatik ini adalah tipe kepemimpinan yang dipandang sulit untuk dianalisis, karena literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatik tidak memberikan petunjuk yang cukup. Artinya, tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatik ini.

Khas dari tipe ini ada, yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikutnya tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit, mengapa orang (pemimpin kharismatik) tersebut dikagumi.

5. Tipe Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

- a. Dalam proses pergerakan bawahan melalui kritik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia
- b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya
- c. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan
- e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi tetap berani untuk berbuat kesalahan yang lain

- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin

6. Tipe *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan *laissez faire* ini seperti halnya tipe kepemimpinan kharismatik, literatur tentang kepemimpinan juga tidak banyak membahas tipe kepemimpinan ini. Meskipun demikian, hal-hal berikut dapat dikemukakan sebagai karakteristik utama pemimpin yang *laissez faire*. Seorang pemimpin yang *laissez faire* berpandangan, bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

Penjelasan mengenai pemimpin formal, informal, dan etika profesi pemimpinan dijabarkan sebagai berikut (Arifin, 2013: 9).

1. Pemimpin Formal

Pemimpin formal adalah orang yang ditunjuk oleh organisasi atau lembaga sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Ciri-ciri pemimpin formal:

- a. Berstatus sebagai pemimpin selama masa jabatan tertentu (legitimitas)
- b. Harus memenuhi persyaratan formal
- c. Didukung oleh organisasi formal
- d. Mendapatkan balas jasa (materi dan immateriil) serta emolumen (keuntungan ekstra)
- e. Terdapat mutasi dan mencapai promosi
- f. Ada hukuman dan sanksi
- g. Memiliki kekuasaan dan wewenang

2. Pemimpin Informal

Pemimpin informal adalah orang yang tidak mendapatkan pengangkatan formal sebagai pemimpin, tetapi karena memiliki sejumlah kualitas unggul, dapat mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Ciri-ciri pemimpin informal:

- a. Tidak memiliki penunjukan formal atau legitimitas
- b. Ditunjuk oleh rakyat atau masyarakat, kepemimpinan berlangsung selama rakyat atau masyarakat mengakuinya.
- c. Tidak memperoleh dukungan dari suatu organisasi formal
- d. Biasanya tidak mendapatkan imbalan jasa (diberikan secara sukarela)
- e. Tidak dapat dimutasi dan mencapai promosi
- f. Hukuman dalam bentuk rasa respek berkurang, pribadi tidak diakui, ditinggalkan oleh massa.

1. Etika Profesi Pemimpin

Etika profesi pemimpin ialah pembahasan mengenai:

- a. Kewajiban-kewajiban pemimpin
- b. Tingkah laku pemimpin yang baik dan dapat dibedakan dari tingkah laku yang buruk
- c. Moral pemimpin

Kriteria etika profesi pemimpin (Arifin, 2013: 9).

1. Pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kelebihan dalam pengetahuan, keterampilan, keterampilan sosial, kemahiran teknis serta pengalaman,
2. Sehingga ia kompeten melakukan kewajiban dan tugas-tugas kepemimpinan, disamping,
3. Mampu bersikap susila dan dewasa sehingga dia selalu bertanggung jawab secara etis atau susila, mampu membedakan hal-hal yang baik dari yang buruk dan memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi.
4. Memiliki kemampuan mengontrol diri, yaitu mengontrol pikiran, emosi, keinginan dan segenap perbuatannya, disesuaikan dengan norma, norma kebaikan. Sehingga termunculkan sikap moral yang baik dan bertanggung jawab.
5. Selalu melandaskan diri pada nilai-nilai etis (kesusilaan, kebaikan).
Sekaligus pemimpin juga harus mampu menciptakan nilai-nilai yang tinggi atau berarti. Nilai adalah segala sesuatu yang dapat memenuhi keperluan manusia.

6. Dikenai sanksi. Oleh adanya norma, perintah dan larangan yang harus ditaati oleh pemimpin demi kesejahteraan hidup bersama dan demi efisiensi organisasi. Jadi ada kontrol diri dan kontrol sosial. Karena itu kesalahan-kesalahan harus segera dibetulkan, pelanggaran-pelanggaran dihukum dan ditindak dengan tegas.

2.1.2.6 Indikator Kepemimpinan

Terdapat tiga indikator gaya kepemimpinan, yaitu (Sugiyono, 2014: 14).

1. Kepemimpinan direktif
2. Kepemimpinan *supportive*
3. Kepemimpinan partisipatif

Sedangkan indikator dari situasi kepemimpinan, yaitu.

1. Hubungan pemimpin dengan anggota
2. Tugas-tugas
3. *Power position*

Menurut Bass dan Avolio (Suwatno & Priansa, 2016: 159) terdapat dimensi-dimensi kepemimpinan, yaitu.

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga

harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru di bawah bimbingannya.

Individualized consideration, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan karyawannya.

Menurut (Kartono, 2015: 34) menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada (Wahyuni, 2017:131). Kinerja dan kinerja jangka memiliki arti yang sama, kinerja kerja berasal dari dua kata, yaitu prestasi dan pekerjaan dimana istilahnya berasal dari prestasi bahasa Belanda yang disebut

Pretatic, yang mana berarti apa yang telah diciptakan (Thaief et al., 2015: 25). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Evaluasi kinerja adalah proses penilaian – pejabat yang melakukan penilaian – (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai – pengawai yang dinilai – (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM (Wirawan, 2009: 11). Kinerja (*performance*) sebagai hasil pekerjaanyang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*jobrequirement*).

Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*jobstandard*) (Wahyuni, 2017: 131). Dengan demikian kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian suatu instansi dihubungkan dengan visi yang di emban suatu organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode terrtentu dan merupakan efektifitas operasional organisasi. Prestasi pegawai dibawah standar mungkin disebabkan sejumlah faktor mulai dari keterampilan yang buruk, motivasinya yang tidak cukup hingga lingkungan kerja yang buruk. Jadi kinerja yang optimal selain

didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, juga didukung oleh lingkungan yang kondusif .

Menurut (Sinambela, 2013: 5), berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata "*to perform*" yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yaitu.

1. Memasukan, menjalankan, melaksanakan,
2. Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar,
3. Menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan,
4. Menggambarkannya dengan suara atau alat music,
5. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab,
6. Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan,
7. Memainkan musik,
8. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Triyaningsih, 2014: 35):

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat – akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien .Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang). Arti otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin. Disiplin kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia kerja.
4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu sebagai tenaga kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) dengan keterangan sebagai berikut (Supeno et al., 2017: 92).

Human performance = *Ability + motivation*

Motivation = *Attitude + situation*

Ability = *Knowledge + Skill*

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Sumaki et al., 2015: 542). Kinerja karyawan (Y) sesuatu yang dicapai, kemampuan dan kemauan pegawai yang dipengaruhi oleh imbalan yang diberikan oleh organisasi sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih giat.

Kinerja karyawan adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja karyawan adalah prestasi yang mampu dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Menurut (Sumaki et al., 2015: 552) indikator – indikator Kinerja karyawan (Y) antara lain.

1. Kualitas yaitu tingkat hasil aktivitas demi tercapainya tujuan yang diharapkan,
2. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit,
3. Ketepatan waktu yaitu tingkat suatu aktivitas yang dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas,
4. Efektivitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya,
5. Kemandirian yaitu tingkat seseorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa meminta bantuan, bimbingan dari pengawasan atau

meminta turut campurnya pengawas guna menghindar hasil yang merugikan,

6. Komitmen kerja yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Beberapa indikator Kinerja Karyawan (Sumaki et al., 2015: 542):

1. Kedisiplinan, merupakan sikap mental yang tercemin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok berupa kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan.
2. Kreativitas, merupakan potensi yang dimiliki setiap manusia.
3. Kerja sama, merupakan suatu usaha bersama antara orang perorang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
4. Ketelitian, merupakan kesesuaian diantara beberapa data pengukuran yang sama yang dilakukan secara berulang.
5. Tanggung Jawab, merupakan kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

2.1.3.4 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam perusahaan, di samping faktor lain di luar perusahaan (Rivai & Sagala,

2011: 550). Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya (Rivai & Sagala, 2011: 551).

Selain itu, penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi: (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi, yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama penulis, tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	(Indryani et al., 2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya	Regresi Linier Berganda	gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pada PT. Karya Indah Buana Surabaya.
2.	(Rumondor et al., 2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomallut	Regresi Linier Berganda	kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	(Ayer et al., 2016)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian	Regresi Linier Berganda	Motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Supiori

		Kabupaten Supiori		
--	--	-------------------	--	--

Tabel 2.1 Lanjutan

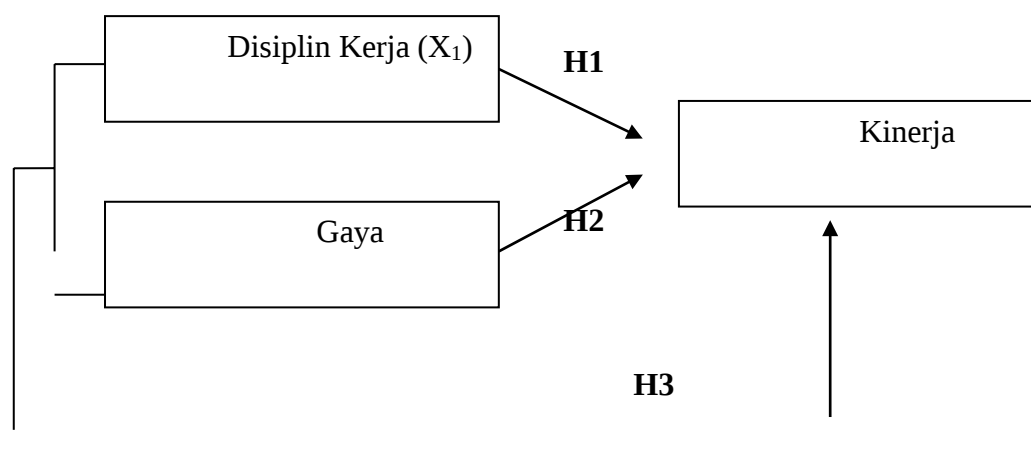
.	(Mariani et al., 2017)	Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Penguyang di Denpasar	Re gresi Linier Berganda	Motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Penguyangan di Denpasar.
.	(Katiand agho et al., 2014)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (PERSERP) Wilayah Suluttenggo Area Manado	Re gresi Linier Berganda	secara simultan disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial hanya disiplin kerja dan kepemimpinan yang berpengaruh signifikan, sedangkan motivasi tidak mempunyai secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Berfikir

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan salah satu kunci, bagi suatu perusahaan dalam memenangkan persaingan, karena dengan faktor – faktor tersebut melekat pada setiap individu karyawan dengan sendirinya tujuan perusahaan yang baik akan ikut serta tercapai dalam hal ini disiplin dan motivasi kerja menjadi penting dalam membentuk kinerja karyawan yang baik (Tindow et al., 2014: 1596). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Mariani & Sariyathi, 2017: 3544).

Gaya kepemimpinan dan kinerja keduanya saling berkaitan dan tidak bisa dilepaskan dengan orang lain, prestasi kerja pegawai akan rendah apabila gaya

kepemimpinan yang digunakan tidak disukai oleh karyawan. Pemimpin yang dapat memberikan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, maka tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Setiap perusahaan mengharapkan pegawai dapat meningkatkan kariernya, oleh karena itu pegawai tersebut harus berusaha keras mengelola diri bukan pasrah kepada nasib (Mariani & Sariyathi, 2017: 3543). Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan dua variabel bebas yaitu disiplin kerja dan gaya kepemimpinan. Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, secara skematis dapat digambarkan seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran

Sumber: Peneliti, 2017

Keterangan:

X₁ : Disiplin Kerja

X₂ : Gaya Kepemimpinan

Y : Kinerja Karyawan

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian; belum jawaban yang empiric (Tindow et al., 2014 1596). Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua varibel atau lebih. Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

H₁: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Lestari Mandiri Kota Batam.

H₂: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pada PT Lestari Mandiri Kota Batam.

H₃: Disiplin kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Lestari Mandiri Kota Batam.