

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan bentuk pencapaian dari suatu pekerjaan yang didapatkan berdasarkan tanggung jawab dan wewenang suatu kelompok atau seseorang dalam organisasi tertentu dengan menunjukkan pekerjaan yang sesuai dengan aturan perusahaan dengan sikap moral dan etika yang baik tanpa melanggar hukum yang ditetapkan organisasi (Sinambela, 2016: 481).

Kinerja merupakan hasil kerja dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang diinginkan atau khusus yang berhubungan dengan kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi kepada individu seimbang dan relevan terhadap hasil kerjanya yang diukur berdasarkan seberapa jauh individu memegang wewenang dengan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan (Riniwati, 2016: 167).

Menurut (Amir, 2015:5) kinerja merupakan suatu proses atau sesuatu yang ditunjukkan oleh seseorang yang berkaitan dengan tugas kerja yang telah ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian sebuah proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang diawali mulai dari unsur kegiatan input, proses, output dan bahkan outcome yang diukur berdasarkan kualitas.

Kinerja merupakan sesuatu yang berhubungan dengan tugas dalam pekerjaan atau suatu proses yang dihubungkan dengan pekerjaan yang telah ditetapkan. Awal dari kinerja merupakan kegiatan atau proses input, proses, output bahkan outcome yang diukur melalui mutu atau kualitas, jadi kinerja bukanlah akhir dari suatu pekerjaan (Amir, 2015: 5).

Kinerja merupakan suatu tugas yang diberikan kepada seseorang yang harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan perusahaan yang menghasilkan suatu hasil dari proses pekerjaan atas dasar kesungguhan, kecakapan dan pengalaman serta waktu (Yani, 2012: 117).

Menurut (Sembiring, 2012: 81) kinerja adalah deskripsi tentang tingkat pencapaian suatu kebijakan dan kegiatan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang tercantum dalam perencanaan atau sesuatu yang dicapai berdasarkan kegiatan dan kebijakan dengan memakai sumber daya manusia untuk kepentingan manajemen yang telah dijadikan standart.

Menurut (Rosidah, 2009: 276) kinerja merupakan sesuatu yang dinilai dari output kerjanya berdasarkan kemampuan, kesempatan dan usaha yang mengacu pada serangkaian hasil yang didapat atau suatu hasil output yang dihasilkan dari karyawan selama periode tertentu tetapi tidak bermaksud menilai karakteristik individu.

Dari beberapa pengertian menurut para ahli penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan secara kualitas dan kuantitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Nurchaya, 2018: 305) pada umumnya ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke lima kategori berikut :

1. Kuantitas kerja

Ukuran untuk melihat jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan yang merupakan tanggung jawab seorang karyawan atau pegawai.

2. Kualitas kerja

Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

3. Tepat waktu

Pekerjaan diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan yang dilihat dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Kehadiran

Pegawai dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat waktu tanpa alasan apapun.

5. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan pegawai lainnya dengan menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawabnya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

2.1.1.3 Kriteria Kinerja Karyawan

Kriteria kinerja adalah dimensi pengevaluasian kinerja seseorang dalam yang memiliki suatu jabatan dalam sebuah tim ataupun unit kerja dan dimensi tersebut merupakan harapan kinerja yang ingin dipenuhi oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Riniwati, 2016: 171).

Menurut (Riniwati, 2016: 172) ada 3 jenis kriteria kinerja yaitu :

1. Kriteria berdasarkan sifat untuk memuaskan diri pada karakteristik pribadi pegawai. Loyalitas, kemampuan berkomunikasi dan terampil dalam memimpin merupakan ciri-ciri yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang bukan apa dan tidak dicapai seseorang dalam suatu pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku fokus pada bagaimana pekerjaan tersebut bisa terlaksana. Kriteria ini sangat penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
3. Kriteria berdasarkan hasil. Kriteria ini semakin ditekankan pada produktivitas dan daya saing internasional serta fokus apa yang telah dicapai dan dihasilkan daripada bagaimana proses sesuatu tersebut dicapai atau dihasilkan.

2.1.1.4 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Metode penilaian kinerja yang digunakan diberbagai organisasi secara umum menurut (Riniwati, 2016: 175) yaitu :

1. Metode penilaian kategori

Metode ini merupakan metode penilaian kinerja yang paling sederhana dimana seorang pemimpin untuk melakukan penilaian tingkat kinerja karyawan dalam suatu formulir khusus yang dibagi dalam beberapa kategori kinerja. Metode ini menggunakan penilaian skala secara grafik dan checklist agar penilaian menjadi lebih akurat dan terukur dengan jelas. Sedangkan penilaian dengan

grafik memiliki tujuan memberi kemudahan melihat tingkat pergerakan tertinggi, sedang dan terendah.

2. Metode perbandingan

Metode ini menuntut pimpinan secara langsung membandingkan kinerja pegawai satu dengan yang lainnya dan bertujuan untuk melihat perbandingan dari pegawai satu dengan yang lainnya.

3. Metode Naratif

Metode ini mengharuskan pimpinan bagian SDM untuk membuat serta memberikan informasi yang bersifat tertulis tentang kondisi dan situasi dari berbagai kejadian serta tindakan yang dilakukan oleh pegawai.

4. Metode Tujuan/Perilaku

Pada metode ini penilaian dilakukan dengan cara melihat berbagai perilaku yang terlihat disetiap individu (pegawai) seperti bagaimana melayani masyarakat (konsumen), bagaimana reaksi emosional individu dalam menghadapi berbagai permasalahan yang timbul, bagaimana perilakunya terhadap pimpinan, bagaimana perilakunya dengan teman sekerja dan perilaku lainnya.

2.1.1.5 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Riniwati, 2016: 177) meliputi:

1. Efektivitas dan efisiensi

Kinerja pegawai dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila kinerja tersebut memuaskan sebagai motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan memotivasi kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan memuaskan apabila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan melakukan disiplin yang tinggi.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan suatu organisasi. Disiplin meliputi taat dan hormat terhadap komitmen yang dibuat antara organisasi dan pegawai.

4. Inisiatif

Inisiatif pegawai berkaitan dengan daya pikir serta kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi.

2.1.2 Gaya kepemimpinan

2.1.2.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan diartikan suatu bentuk proses yang dilakukan oleh atasan untuk melakukan pembinaan hubungan atasan dan bawahan, pengawasan, melakukan struktur yang dilakukan dalam perusahaan secara sengaja (Yukl, 2017: 3).

Gaya kepemimpinan digambarkan sebagai seseorang yang memiliki bentuk motivasi tugas hal ini berarti pemimpin memiliki kewajiban untuk menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan dan pemimpin yang memiliki motivasi hubungan berarti pemimpin yang memiliki hubungan kepedulian yang kuat dan erat dengan karyawan (Northouse, 2017: 117).

Menurut (Syamsul Arifin, 2012: 3) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi bawahan agar mereka mau melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Menurut (Tambunan, 2015: 46) gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan yang terarah untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Menurut (Ramadhan, 2018: 4) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Dari beberapa pendapat para ahli penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses seseorang mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan membimbing bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Ramadhan, 2018: 1394) menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan antara lain:

1. Bimbingan dan arahan yang diberikan pimpinan

Pemimpin menumbuhkan rasa semangat pada karyawan supaya bekerja giat dan membimbing mereka melaksanakan rencana pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Perilaku hubungan antara pimpinan dan pengikut

Perilaku seorang pemimpin yang ingin memelihara hubungan-hubungan antarpribadi diantara dirinya dengan anggota-anggota kelompok atau para pengikut dengan baik melalui cara memperlebar jalur komunikasi, mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan kesempatan pada bawahan untuk menggunakan potensinya.

3. Level kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tujuan.

Pemimpin memberikan struktur tugas, fungsi dan tujuan kerja yang terstruktur baik, jelas, terprogram sehingga bawahan memiliki kesiapan untuk melakukan tugasnya dengan baik.

2.1.2.3 Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut (Syamsul Arifin, 2012: 89) tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat digolongkan yaitu :

1. Tipe pemimpin yang otokratis. Seorang pemimpin yang otokratis ialah seorang pemimpin yang:
 - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi;
 - b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
 - c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata;
 - d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat;
 - e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya;
 - f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

2. Tipe pemimpin yang militeristis. Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristis berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:
 - a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan;
 - b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan;
 - c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan;
 - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya;
 - e. Sukar menerima kritik dari bawahannya;
 - f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.
3. Tipe pemimpin yang paternalistis. Seorang pemimpin dengan tipe paternalistis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:
 - a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa;
 - b. Bersikap terlalu melindungi;
 - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan;
 - d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif;
 - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi;
 - f. Sering bersikap mau tahu.

4. Tipe pemimpin yang kharismatis. Tipe kepemimpinan yang dipandang sulit untuk dianalisis, karena literatur yang ada tentang kepemimpinan karismatis tidak memberikan petunjuk yang cukup. Artinya tidak banyak hal yang dapat disimak dari literature yang ada tentang kepemimpinan karismatis. Para pengikut seseorang yang karismatis tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu.
5. Tipe pemimpin yang demokratis. Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern, karena memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a. Dalam proses penggerakan bawahan melalui titik 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 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

Seperti halnya tipe kepemimpinan kharismatik, literatur tentang kepemimpinan juga tidak banyak membahas tipe kepemimpinan ini. 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 pimpinan tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

2.1.2.4 Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut (Tambunan, 2015: 57) terdapat jenis-jenis gaya kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*)

Kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang melampaui ekspektasi-ekspektasi biasa dengan cara menstimulasi pengalaman pembelajaran dan memahami pola pikir yang baru. Karena perubahan yang bergerak cepat dan lingkungan yang terus bergejolak maka pemimpin transformasional semakin dipandang bagi kesuksesan dalam berbisnis. Gaya kepemimpinan ini memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma dalam dirinya.

2. Kepemimpinan Transaksional (*transaksional leadership*)

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu dan memotivasi pengikut mereka dengan tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, pemimpin mengajak dan merangkul semua orang-orang yang dipimpinya untuk bekerja bersama yang bertujuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta menjelaskan secara rinci peran dan tanggungjawab dari masing-masing pribadi dalam pekerjaan. Pada intinya dari kepemimpinan ini yaitu para bawahan akan memiliki keterikatan akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Kepemimpinan Autentik (*authentic leadership*)

Autentik merupakan seseorang yang harus bertindak, mewujudkan, melibatkan dan berpartisipasi dalam kehidupan. Keautentikan mengacu pada suatu tindakan, ketulusan yang berfokus pada tujuan dan motif. Autentik diarahkan dan dinilai berdasarkan sifat yang bisa dipercaya serta ketulusan berdasarkan kemurnian maksud. Suatu pujian yang tulus yaitu pujian yang autentik memenuhi misi untuk memberikan pujian. Empat dasar teori kepemimpinan autentik yaitu:

1. Pemahaman diri yang mengacu pada pemikiran individu tentang pemimpin sehingga bisa memahami kekuatan dan kelemahan dari pemimpin serta dampak yang dimiliki pemimpin bagi orang lain.
2. Perspektif moral yang dipergunakan mengacu pada proses pengaturan diri dimana individu menggunakan standar nilai moral mereka untuk memandu perilaku mereka.

3. Pengolahan yang seimbang yang merupakan perilaku yang mengatur diri sendiri yang mengacu pada kemampuan individu untuk menganalisis informasi secara objektif serta mempelajari pendapat orang lain sebelum keputusan dibuat.
4. Transparansi hubungan yang mengacu pada sikap terbuka dan jujur dalam menampilkan diri sendiri terhadap orang lain.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Definisi Disiplin Kerja

Menurut (Sinambela, 2016: 335) disiplin kerja diartikan sikap yang dilakukan seseorang untuk menjalankan aturan dalam organisasi yang biasanya dilakukan atasan kepada karyawan supaya para karyawan dapat mengubah perilakunya untuk lebih bersikap baik dan bertanggung jawab terhadap kepatuhan yang dijalankan karyawan terhadap perusahaan.

Disiplin kerja merupakan sikap perilaku karyawan dalam organisasi sebagai suatu kekuatan yang membentuk pada seseorang yang berkembang dan secara sukarela dan sadar taat dan patuh terhadap aturan, prosedur, nilai-nilai dan keputusan yang dibuat dalam suatu organisasi yang disankutikan dengan pemberian sanksi terhadap karyawan yang tidak disiplin (Sutrisno, 2011: 87)

Menurut (Riniwati, 2016: 178) disiplin kerja yaitu suatu sikap hormat atau kondisi terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dan organisasi sehingga pegawai memiliki ketaatan dan rasa hormat terhadap aturan dan pedoman dalam organisasi serta melakukan intruksi yang diberikan kepada pegawai supaya

pegawai lebih termotivasi dan bekerja penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Rosidah, 2009: 290) disiplin adalah suatu aturan yang digunakan untuk memberikan sanksi karena karyawan suatu organisasi melakukan pelanggaran terhadap aturan serta prosedur yang telah ditetapkan perusahaan atau sanksi yang diberikan pemotongan dan penurunan imbalan yang dilakukan atasan dalam organisasi dikarenakan suatu sebab yang melanggar aturan.

Menurut (Supomo, 2018: 133) disiplin kerja adalah seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai wewenangnya dengan penuh tanggung jawab yang akan mendorong motivasi untuk bekerja lebih semangat serta gairah dalam bekerja dan terwujudnya tujuan yang dimasyarakat, karyawan serta perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat penulis dapat menyimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki oleh karyawan yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.3.1 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Nurchahya, 2018: 305) menyatakan aspek yang digunakan untuk menilai disiplin kerja adalah

1. Tujuan Kemampuan

Karyawan dapat melaksanakan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

5. Etika kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan karyawan memerlukan suasana kerja yang harmonis dan saling menghargai antar sesama.

2.1.3.2 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut (Supomo, 2018: 139) tujuan umum dalam disiplin kerja untuk menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi menurut perencanaan yang telah dibuat. Sementara tujuan khusus disiplin kerja dalam suatu organisasi adalah :

1. Semua pegawai menaati aturan dan kebijakan perusahaan serta menaati semua aturan dan kebijakan untuk ketenagakerjaan.
2. Bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.
3. Pegawai dalam perusahaan dapat menjaga barang dan jasa sebagai sarana prasarana dalam bekerja.

4. Memiliki sikap dan perilaku berdasarkan norma yang ditetapkan di perusahaan.
5. Dapat mencapai tujuan perusahaan untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam jangka waktu yang pendek maupun panjang.

2.1.3.3 Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut (Supomo, 2018: 139) macam-macam disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Suatu aturan yang berisi berbagai ketentuan dan standart yang berlaku serta yang ditetapkan dan dijadikan sebagai dorongan kepada karyawan untuk taat terhadap aturan tersebut.

2. Disiplin korektif

Suatu aturan yang berisi apabila karyawan secara nyata melakukan pelanggaran atas ketentuan dan standart yang berlaku memenuhi standart yang ditetapkan.

Sementara itu menurut (Supomo, 2018: 139) empat perspektif tentang disiplin kerja adalah

1. Disiplin Retributif (*retributive discipline*) yaitu aturan yang berisi usaha untuk orang yang salah supaya mendapat hukuman.
2. Disiplin Korektif (*corrective discipline*) yaitu aturan yang berisi usaha membantu karyawan yang berperilaku tidak tepat untuk dikoreksi.

3. Perspektif hak-hak individual (*individual rights perspektif*) yaitu aturan yang berisi seseorang yang bertindak disiplin tinggi untuk melindungi hak-haknya.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspektive*) yaitu aturan yang berfokus pada fungsi dari kedisiplinan serta dampak negatif dari disiplin.

2.1.3.4 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut (Sinambela, 2016: 339) terdapat tiga bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin modern

Yaitu Pendekatan yang bertujuan untuk mempertemukan antara kebutuhan baru atau keperluan yang berada diluar hukum.

Asumsi pendekatan ini adalah:

- a. Disiplin modern adalah cara untuk menghindari hukuman fisik.
- b. Meneruskan proses hukum yang berlaku yang bertujuan untuk melindungi tuduhan yang benar.
- c. Memperbaiki kesalahan dengan mendapatkan faktanya.
- d. Memberikan keputusan yang berat sebelah pihak untuk pelanggaran disiplin

2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Yaitu cara penegakan disiplin dengan mengadakan hukuman.

Asumsi pendekatan ini adalah :

- a. Disiplin yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan dan setelah diputuskan maka tidak ada peninjauan kembali.

- b. Disiplin merupakan pelanggaran maka hukuman yang diberikan harus sesuai dengan jenis pelanggarannya.
 - c. Pengaruh hukuman yang diberikan supaya tidak mengikuti pelanggaran yang telah dilakukan.
 - d. Diperlukan hukuman yang lebih keras untuk menghindari perbuatan yang sifatnya melanggar aturan.
 - e. Untuk pegawai yang melakukan pelanggaran kedua kalinya akan diberikan sanksi hukum yang berat.
3. Pendekatan disiplin bertujuan
- Yaitu lebih mengedepankan pembinaan apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya diberikan suatu hukuman.
- a. Semua pegawai harus memahami dan menerima disiplin kerja
 - b. Disiplin mengarahkan untuk membentuk perilaku positif bukan untuk memberikan hukuman.
 - c. Merubah perilaku pegawai menjadi lebih baik merupakan tujuan dari disiplin.
 - d. Disiplin pegawai mempunyai tujuan supaya pegawai lebih bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2011: 89) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan

Para karyawan dalam perusahaan akan mematuhi segala peraturan, kebijakan dan prosedur yang berlaku apabila mendapatkan jaminan balas jasa

yang seimbang dengan jerih payah yang sudah dikontribusikan bagi perusahaan. Apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang memadai maka karyawan akan bekerja secara tenang serta berusaha melakukan pekerjaannya dengan baik.

2. Keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan kepemimpinan akan sangat penting dan diperlukan dalam lingkungan perusahaan karena semua karyawan akan selalu merasa diperhatikan baik dalam segi pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan peraturan mengenai disiplin yang telah ditetapkan.

3. Peraturan yang pasti untuk dijadikan pedoman

Semua karyawan akan melaksanakan disiplin kerja apabila ada prosedur dan aturan yang jelas kepada karyawan. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja maka karyawan tidak akan mematuhi aturan tersebut. Oleh karena itu disiplin dapat ditetapkan dalam suatu perusahaan apabila ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan keputusan

Apabila ditemukan karyawan yang melanggar disiplin maka pimpinan harus memiliki sifat keberanian untuk mengambil tindakan dan keputusan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Dengan adanya tindakan dalam pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang telah dibuat dan ditetapkan maka semua karyawan akan merasa dilindungi dan dalam dirinya akan berjanji tidak akan berbuat yang sudah menjadi larangan dalam perusahaan.

5. Pengawasan dari pimpinan

Pengawasan dari pimpinan sangat diperlukan dalam setiap kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan dari pimpinan maka sebagian besar karyawan akan terbiasa untuk melakukan kedisiplinan dalam bekerja.

6. Ada tidaknya perhatian untuk para karyawan.

Karyawan tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi dan pekerjaan yang menantang melainkan mereka juga membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya. Segala keluhan dan kesulitan yang berhubungan dengan pekerjaan ingin didengarkan dan dicarikan solusi yang tepat. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatiannya kepada karyawan akan meningkatkan disiplin yang baik. Pimpinan yang demikian akan dihormati dan dihargai oleh karyawannya sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi, semangat dan moral kerja karyawan.

7. Menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif tersebut antara lain:

- a. Saling menghormati apabila bertemu dalam lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan untuk mengikuti pertemuan apalagi yang berhubungan dengan masa depan dan pekerjaan mereka.

Dengan kepemimpinan yang baik maka akan membuat iklim kerja yang disiplin kerja sebagai proses yang wajar karena karyawan akan menerima dan mematuhi peraturan serta kebijakan sebagai pelindung keberhasilan.

2.4 Penelitian Terdahulu

1. Menurut (Rahmad Basuki dan Riska Puspita S,2018) dalam penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Non Medis RSIA YK Madira Palembang ditemukan hasil bahwa pengujian secara simultan maupun parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan .
2. Menurut (Ahmad Adi Arifai : 2018) dalam penelitian Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Arwana Mas Palembang ditemukan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Menurut (Anna Marinna : 2018) dalam penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di BPS Provinsi Sumatera Barat ditemukan hasil berdasarkan uji hipotesis secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji secara simultan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan berhubungan positif dengan kinerja pegawai.
4. Menurut (Galih Arga Nurcahaya : 2018) dalam penelitian Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Arah Environmental Indonesia Bag. Surakarta ditemukan hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dilakukan dengan uji parsial (uji t) dan menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis nol ditolak. Dengan begitu diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja.

5. Menurut (Valensia Angelina Wisti Dapu : 2015) dalam penelitian *The Influence of Work Discipline , Leadership , and Motivation on Employee Performance At Pt .Trakindo Utama Manado* ditemukan hasil Kesimpulan Kesimpulan dari penelitian ini disimpulkan sebagai berikut: Disiplin kerja, motivasi dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Menurut (Defghi Salman Ramadhan : 2018) dalam penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Commercial SBU Ngurah Rai-Bali ditemukan hasil adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

7. Menurut (Ila Rohmatun Nisyak : 2016) dalam penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jago Diesel Surabaya ditemukan. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial ataupun simultan terhadap kinerja.

8. Menurut (Nizamudin : 2018) dalam penelitian *Effect Of Leadership, Organizational Structure, Compensation, And Motivation Toward Performance Of Aggregat Data Control On The Statistics Centre Of North Sumatra Province* ditemukan hasil bahwa variabel kepemimpinan, struktur organisasi dan

kompensasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

9. Menurut (Ilham Thaief : 2015) dalam penelitian *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance: (Studies in the office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)* ditemukan hasil bahwa variabel Pelatihan, kompensasi dan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan, kompensasi dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Menurut (Restu Adi Nugroho : 2016) dalam penelitian Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wangsa Jatra Lestari ditemukan hasil bahwa Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi, dan Gaya Kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT Wangsa Jatra Lestari.

11. Menurut (Meisy Suwuh : 2015) dalam penelitian *The Influence of Leadership Style , Motivation , and Work Discipline on Employee Performance At Bank Sulut KCP Likupang* ditemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

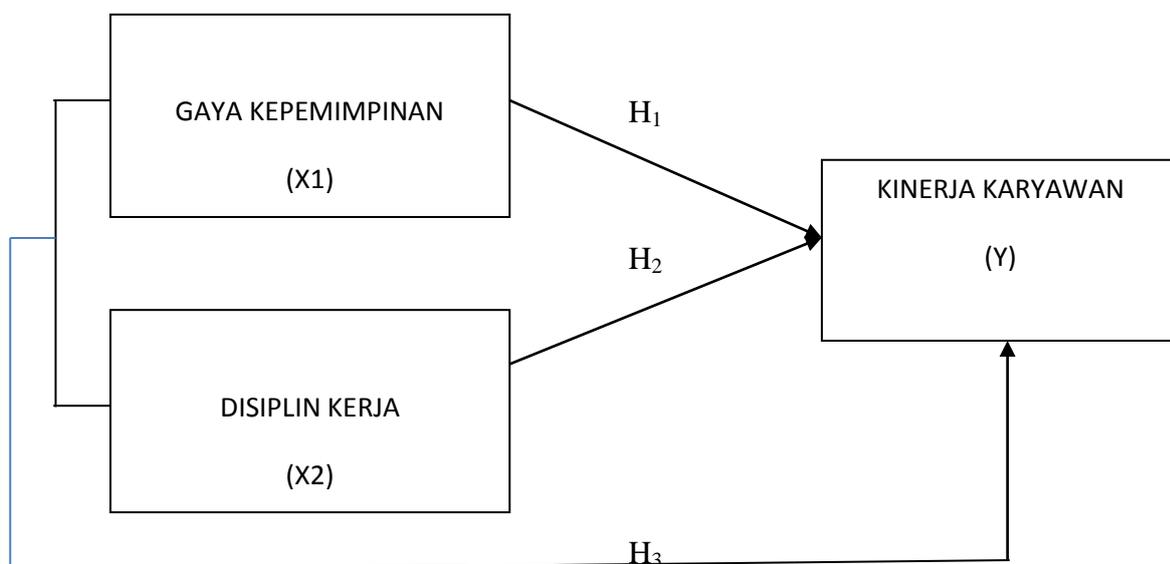
12. Menurut (Sri Astuti : 2018) dalam penelitian Pengaruh Disiplin Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT.GHS II Kecamatan Teluk Belengkong Kabupaten Indragiri Hilir ditemukan hasil bahwa disiplin kerja dan insentif berpengaruh positif baik secara parsial ataupun simultan terhadap kinerja karyawan.

13. Menurut Yustin Poiyo dalam penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado ditemukan hasil bahwa secara simultan dan parsial variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

14. Menurut Ikke Susanti (2017) dalam penelitian Pengaruh disiplin kerja, pengawasan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di pt.mmw di sidoarjo ditemukan hasil bahwa secara parsial ataupun simultan variabel disiplin kerja, pengawasan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5 Kerangka pemikiran

Untuk memperjelas gambaran hipotesis dari setiap variable penelitian yang telah diungkapkan diatas maka dibuatlah kerangka berfikir sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Peneliti, (2018)

2.6 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H₂: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H₃: Gaya kepemimpinan Dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.