

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Robbins dalam Sopiah & Sangadji (2018:350) menyatakan bahwa:

“Kinerja sebagai suatu hasil yang diraih oleh seorang pegawai guna menyelenggarakan tugasnya menurut kriteria sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sutrisno, Edy (2016:151) kinerja merupakan bentuk dari hasil kerja yang sudah dicapai oleh individu berdasarkan dengan sikap dan perilaku pada pekerjaan di dalam aktivitas kerja yang dilakukan di tempat kerja.

Mangkunegara dalam Sopiah & Sangadji (2018:351) kinerja adalah “hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Menurut Sedarmayanti (2018:260) kinerja ialah hasil kerja seseorang yang dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat dikur. Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat

pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat dari sejumlah ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja merupakan bentuk dari hasil kerja seseorang baik secara kualitas ataupun kuantitas yang diraih untuk mengerjakan tugas dan kewajiban yang telah dipercayakan kepadanya yang sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan di dalam organisasi tersebut.

b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kasmir (2019:189) memaparkan beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh pada kinerja hasil atau perilaku kerja, yaitu:

1) Kemampuan dan Keahlian

Keahlian ialah tingkat keahlian seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan. Tinggi rendahnya keahlian dan kemampuan yang dimiliki karyawan berpengaruh pada cepat atau lamanya penyelesaian pekerjaan yang telah diberikan. Hal ini menentukan kinerja kerja seseorang.

Karyawan yang memiliki keahlian, akan lebih mudah menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan dalam penyelesaian kerjanya, akan mendapat kesulitan dan hasil akhir yang kurang maksimal. Oleh karena itu, kinerja seseorang dapat dinilai dari seberapa kuat keahlian dan kemampuan yang dimiliki.

2) Pengetahuan

Pengetahuan yang luas memberikan banyak manfaat kepada karyawan guna menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan. Karyawan dengan pengetahuan yang baik akan lebih mudah melakukan tugasnya, sebaliknya karyawan yang memiliki pengetahuan yang minim (sedikit) akan lebih mengalami kesulitan karena pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat menjadi penentu kinerja karyawan tersebut.

3) Rancangan Kerja

Dalam melakukan pekerjaan, rancangan kerja sangat berperan penting agar tugas dari pekerjaan yang akan dilakukan tersusun dan terjadwal. Karyawan yang mempunyai rancangan kerja akan lebih rapih dan tepat dalam melakukan pekerjaannya dikarenakan telah mengetahui apa saja yang akan dikerjakan. Sebaliknya, apabila karyawan

tidak memiliki rancangan kerja, maka pekerjaan yang akan dilakukan tidak tersusun dan memicu terjadinya kesalahan dalam pengerjaan tugas tersebut.

4) Kepribadian

Setiap orang mempunyai kepribadian dan sifat yang berbeda. Tetapi di dalam dunia kerja, karyawan dituntut untuk mempunyai kepribadian yang baik demi lancarnya pekerjaan. Karakter yang baik oleh karyawan akan menciptakan suasana nyaman di lingkungan kerja, hal tersebut dikarenakan tingginya rasa toleransi dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Oleh sebab itu, kriteria dan kepribadian seseorang dapat membentuk kinerja orang tersebut di lingkungan kerja.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja mampu memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan motivasi dari pihak perusahaan akan merasa lebih terdorong dan bersemangat mengerjakan pekerjaan karena menganggap lebih diapresiasi atas kerjanya.

6) Kepemimpinan

Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang bagus akan lebih mampu menciptakan suasana kerja yang baik di

perusahaannya. Pemimpin harus memiliki kepemimpinan yang tegas, mengayomi, dan ramah kepada karyawan agar tidak ada rasa takut ketika ingin berkomunikasi mengenai pekerjaan. Tipe pemimpin seperti ini akan lebih disenangi oleh karyawan karena tidak merasa terintimidasi. Sebaliknya, pemimpin yang memiliki kepemimpinan acuh dan cuek akan menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman ketika berinteraksi dan berpapasan, atau melakukan aktivitas bersama dengan pemimpin tersebut. Oleh karena itu, kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja para karyawan di sebuah perusahaan.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah gaya atau sikap pemimpin ketika membimbing dan mengarahkan karyawannya. Kecakapan, keterampilan, sifat dan cara seseorang bersikap mampu menggambarkan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga harus sesuai dengan situasi serta kondisi perusahaan sehingga mampu menemukan tipe gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan di perusahaan tersebut.

8) Budaya Organisasi

Berbagai norma yang berlaku pada sebuah organisasi ataupun perusahaan didefinisikan sebagai budaya organisasi. Norma ini mengatur perihal yang berlaku dan hal yang harus dipatuhi oleh karyawan di dalam perusahaan. Tingkat kepatuhan karyawan inilah yang akan memberikan pengaruh pada kinerja individu atau kelompok yang terdapat di perusahaan tersebut. Semakin tinggi kepatuhan para karyawan terhadap budaya yang berlaku, maka kinerja akan semakin baik. Sebaliknya, semakin rendah kepatuhan karyawan, maka kinerja yang ada di perusahaan tersebut akan semakin turun.

9) Kepuasan Kerja

Rasa cukup dan puas terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan didefinisikan sebagai kepuasan kerja. Karyawan yang merasakan perasaan senang dalam mengerjakan tugas biasanya akan lebih merasa puas terhadap hasil dari pekerjaan yang telah diselesaikan. Oleh sebab itu, kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan tersebut.

10) Lingkungan Kerja

Situasi tempat bekerja, lengkapnya fasilitas, sarana serta prasarana, ikatan dengan teman kerja dapat dikategorikan sebagai lingkungan kerja. Kondisi nyaman yang tercipta di dalam lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh pada kinerja seluruh karyawan di perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dapat tercipta dimulai dari individu, seperti hubungan yang terjalin baik antar sesama karyawan dapat memicu lingkungan kerja yang baik.

11) Loyalitas

Definisi dari loyalitas adalah bentuk kesetiaan para karyawan kepada perusahaan dengan terus bekerja dan membela perusahaannya. Rasa sungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan meskipun keadaan perusahaan sedang tidak kondusif merupakan salah satu bentuk loyalitas karyawan.

12) Komitmen

Komitmen adalah bentuk dari loyalitas karyawan, kesetiaan dan kepatuhan karyawan pada perusahaan dalam melakukan pekerjaan. Kepatuhan karyawan terhadap seluruh aturan dan kesepakatan yang telah disepakati dan menaati hal

tersebut memicu kinerja yang baik bagi karyawan dan akan merasa bersalah apabila tidak ditepatinya komitmen tersebut.

13) Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran atau kegiatan individu yang mengikuti aturan dan norma sosial suatu organisasi. Maka dari itu, disiplin ialah perihal utama guna mencapai tujuan organisasi serta sebagai fasilitas guna melatih dan mendidik pegawai untuk mematuhi peraturan agar dapat berjalan dengan lancar dan teratur. Bertambah tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka bertambah tinggi kemungkinan terbentuknya kinerja yang baik.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2019:196) secara ringkas tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
- 2) Keputusan penempatan
- 3) Perencanaan dan pengembangan karier
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 5) Penyesuaian kompensasi
- 6) Inventori kompetensi pegawai
- 7) Kesempatan kerja adil
- 8) Komunikasi efektif antara atasan bawahan

d. Indikator-indikator Kinerja

Menurut Robbins dalam Sopiah & Sangadji (2018:351), terdapat enam indikator guna mengukur kinerja individu (karyawan), yakni:

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dengan persepsi pemimpin dengan kualitas pekerjaan yang didapatkan dan tingkat kecanggihan keterampilan serta kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah banyaknya jumlah yang didapatkan, biasanya diuraikan dengan istilah melingkupi jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh seorang karyawan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu ialah tingkat kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, yang telah ditentukan menjadi standar untuk memenuhi waktu penyelesaian pekerjaan.

4) Efektivitas

Efektivitas adalah pemanfaatan maksimum sumber daya organisasi (orang, uang, teknologi, bahan baku) dengan tujuan meningkatkan hasil setiap unit pengguna sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat dimana pegawai mampu melaksanakan fungsi pekerjaannya serta komitmen kerjanya terhadap organisasi serta tanggung jawab pegawai dengan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017:75) indikator kinerja karyawan antara lain:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bias diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang berkaitan dengan jumlah hasil kerja yang dilaksanakan seorang karyawan dalam suatu periode tertentu.

3) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah dapat tidaknya diandalkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai intruksi dalam bekerja.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran karyawan mengenai kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kartono, Kartini (2018:4) menyatakan bahwa:

“Kebiasaan, sifat, watak, tempramen, dan kepribadian yang menjadi perbedaan seorang pemimpin ketika melakukan komunikasi atau interaksi dengan orang lain”.

Menurut Thoha dalam Adiwilaga (2018:65) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Sutrisno, Edy (2016:213) memaparkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan:

“Sebuah proses mengenai kegiatan individu dalam mempengaruhi orang lain dengan cara membimbing, memimpin, dan mempengaruhi agar melakukan hal yang sesuai dengan tujuan agar tercapai sesuai dengan harapan”.

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan menurut beberapa pakar diatas maka bisa disimpulkan gaya kepemimpinan (*leadership styles*) adalah perilaku yang membedakan seorang pemimpin terhadap bawahannya, atau cara yang digunakan oleh pemimpin bisa memberi dampak, mengarahkan serta mengendalikan bawahannya untuk meraih tujuan.

b. Teori Kepemimpinan

G.R Terry dalam Kartono, Kartini (2018:71) memaparkan beberapa teori kepemimpinan, teori tersebut ditambah oleh teori-teori yang dikemukakan oleh para penulis lain, yaitu antara lain:

1) Teori Otokratis

Teori ini menjelaskan mengenai kepemimpinan adalah bentuk dari paksaan, perintah, dan tindakan yang dilakukan dengan sewenang-wenang (sebagai wasit). Kepemimpinan gaya ini berfokus pada struktur organisasi beserta tugas-tugasnya. Adapun tujuan dia melakukan pengawasan dengan ketat guna memastikan kerjaan yang dilakukan dengan efisien.

2) Teori Psikologis

Teori ini mengatakan bahwa fungsi seorang pemimpin ialah menciptakan dan mengembangkan sistem motivasi

terbaik guna memotivasi bawahannya untuk bekerja. Pemimpin menginspirasi bawahannya untuk bekerja, guna meraih tujuan organisasi ataupun untuk memenuhi tujuan pribadi.

3) Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai upaya untuk memfasilitasi hubungan antar organisasi, menyelesaikan semua permasalahan organisasi antar pengikut, dan membangun hubungan yang baik. Pemimpin menentukan tujuan, serta mengikutsertakan para pengikut guna pengambilan keputusan terakhir.

4) Teori Suportif

Teori ini memaparkan mengenai porsi kerja antara pemimpin dan karyawan. Para karyawan perlu melakukan yang terbaik, dan penuh semangat dalam bekerja, kemudian pemimpin memberikan bimbingan kepada karyawan dan memberikan pedoman guna pekerjaan yang dilakukan dengan efisien.

5) Teori *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan *laissez faire* menampilkan karakter pemimpin yang sebenarnya tidak kompeten dalam

mengurus dan pemimpin tersebut mendelegasikan semua kewajiban kepada bawahannya. Singkatnya, pemimpin *laissez faire* bukan merupakan pemimpin yang sebenarnya. Semua anggota yang “dipimpinnya” bersikap santai dan memperlihatkan perilaku acuh tak acuh. Akibatnya kelompok itu akan tidak terkontrol.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini menyatakan, bahwa seorang atasan selalu berperilaku dengan cara yang hampir sama, yaitu mereka tidak berperilaku melalui metode yang sama pada seluruh keadaan. Dengan demikian, ia harus bersikap fleksibel, berpemahaman tinggi, dan tangguh sebab dia harus sanggup menentukan langkah-langkah yang paling tepat.

7) Teori Sifat

Untuk memprediksi keberhasilan kepemimpinan, pemimpin telah melakukan banyak upaya untuk mengidentifikasi kualitas dan kuantitas yang luar biasa untuk mencapai tujuan.

8) Teori Situasi

Teori ini menafsirkan, bahwa pemimpin perlu memiliki keluwesan yang tinggi untuk beradaptasi dengan

keadaan dan tuntutan situasi lingkungan pada saat itu. Faktor lingkungan yang harus dijadikan tantangan untuk diatasi. Teori ini menganggap, bahwa kepemimpinan itu dibagi dari tiga elemen dasar, yakni *pemimpin-pengikut-situasi*.

9) Teori Humanistik/Populastik

Fungsi kepemimpinan berdasarkan teori ini ialah mewujudkan privilege manusia serta agar keperluan manusia terpenuhi, yang tercapai dengan korelasi antara pemimpin dan rakyat.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono, Kartini (2018:34) indikator gaya kepemimpinan secara garis besar antara lain:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan.

Kemampuan dalam mengambil keputusan merupakan bentuk dari prinsip *alternative* yang dihadapi melalui pendekatan yang terstruktur dan pengambilan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan salah satu pendorong para anggota organisasi guna memberikan

kontribusinya melalui keahlian, tenaga, dan waktu yang dimilikinya untuk melakukan berbagai aktivitas sebagai kewajibannya sebagai pekerja guna mencapai target yang dimiliki organisasi.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kecakapan seseorang dalam menyampaikan informasi, gagasan, ide, dan pikiran yang mudah untuk dipahami oleh orang lain, baik dengan langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan dilakukan guna mencapai kepentingan perusahaan melalui kuasa atau jabatan yang dimiliki oleh pemimpin untuk hal yang baik agar para bawahan mengikuti instruktur pemimpin tersebut. Pengendalian bawahan oleh pemimpin dilakukan dengan berbagai nada, seperti nada meminta, tegas, hingga dengan mengancam. Adapun tujuan hal tersebut agar pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara efisien.

5) Tanggung Jawab

Definisi dari tanggung jawab merupakan hal yang ditanggung beserta akibatnya. Rasa tanggung jawab harus

dimiliki oleh pemimpin agar terhindar dari perlakuan yang tidak menyenangkan kepada bawahannya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional ialah kemampuan yang dibutuhkan seorang pemimpin guna melihat situasi dan mampu menanganinya secara tenang agar apa yang sedang terjadi tetap bisa dalam keadaan yang kondusif, tidak sedikit ketika seseorang sedang dalam keadaan marah malah lebih mudah untuk mengambil keputusan yang salah. Maka dari itu semakin ahli seorang pemimpin mengendalikan emosi maka akan semakin mudah untuk menemukan solusi disetiap permasalahan yang sedang terjadi.

Menurut Siagian, Sondang (2017:96) indikator dari gaya kepemimpinan antara lain:

1) Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia

yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2) Penghargaan terhadap ide anggota

Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi di mana ia bekerja.

3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan dari perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5) Memperhatikan kesejahteraan bawahannya

Pada dasarnya seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinannya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian tersebut dapat berupa berbuat baik pada bawahan, bertukar pikiran dengan bawahan, dan memperjuangkan kepentingan bawahan.

6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

7) Pengakuan atas status para anggota organisasi secara tepat dan profesional

Pemimpin dalam berhubungan dengan anggotanya perlu mengakui dan menghormati status yang disandang anggotanya secara tepat dan profesional. Pengakuan atas status para anggota secara tepat dan profesional menyangkut sejauh mana para anggota dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan di perusahaan.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan, Malayu S.P (2021:193) menyatakan bahwa: “Kesadaran serta kesediaan seseorang yang patuh akan seluruh ketentuan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku”. Kedisiplinan berfungsi sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) guna mencipta kan rasa disiplin dalam pribadi karyawan. Hal tersebut dilakukan agar kepentingan yang ingin dicapai perusahaan dapat tercapai karena disiplin kerja oleh karyawan mampu meningkatkan prestasi kerja.

Rivai, Veithzal (2017:599) menjelaskan bahwa :

“Disiplin kerja sebagai alat komunikasi yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku guna meningkatkan kesadaran untuk menaati seluruh aturan serta norma sosial yang berlaku”.

Menurut Sinambela, L Poltak (2018:335) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara teratur, tekun serta terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan gagasan di atas, maka peneliti bisa menyimpulkan bahwa kedisiplinan ialah kesadaran ataupun aktivitas individu yang mengikuti aturan dan norma sosial suatu organisasi. Maka dari itu, disiplin ialah perihal utama guna

mencapai tujuan organisasi serta sebagai sarana guna melatih serta mendidik pegawai untuk mematuhi peraturan supaya bisa berjalan secara lancar serta teratur. Selain itu disiplin digunakan sebagai alat komunikasi yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Sinambela, L Poltak (2019:339) menjelaskan bahwa penerapan disiplin kerja di dalam lingkungan kerja bagi para karyawan ialah guna memastikan bahwa segala tindakan yang diselenggarakan karyawan telah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Aturan tersebut dibentuk guna mencapai kepentingan perusahaan yang telah ditetapkan. Efektivitas sebuah perusahaan dapat dinilai dari kepatuhan para karyawan dalam menaati aturan tersebut, efektivitas ini dapat berkurang dalam jangka waktu tertentu.

Pendisiplinan dalam lingkungan kerja dilakukan untuk mendorong produktivitas karyawan guna meningkatkan kinerja untuk menciptakan individu yang lebih baik dan memberikan keuntungan untuk jangka waktu panjang.

c. Indikator Disiplin Kerja

Hasibuan, Malayu S.P (2021:194) memaparkan beberapa indikator disiplin kerja karyawan pada sebuah perusahaan, yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan termasuk salah satu indikator yang memengaruhi tingkat disiplin karyawan. Tujuan perusahaan harus dibentuk secara jelas pada kemampuan yang dimiliki karyawan guna tugas yang diberikan kepada karyawan akan sesuai dengan keahlian yang dimiliki akhirnya meningkatkan semangat dalam melaksanakan pekerjaan.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan memiliki peran penting karena pimpinan merupakan panutan oleh karyawannya. Pimpinan perlu memberikan implikasi yang baik, melingkupi disiplin, jujur, adil dan bijaksana. Jika teladan pemimpinnya baik, maka kedisiplinan karyawan juga akan semakin baik.

3) Balas jasa

Balas jasa ialah bentuk dari imbalan yang wajib dipenuhi oleh perusahaan kepada para karyawan. Ketepatan perusahaan memberikan balas jasa kepada

karyawan memberikan pengaruh pada rasa disiplin dan semangat karyawan dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan untuknya.

4) Keadilan

Ego merupakan bentuk dasar dari sifat manusia yang selalu menuntut untuk diperlakukan adil atau sama dengan manusia yang lainnya menjadi salah satu faktor terwujudnya kedisiplinan karyawan. Pemimpin yang memiliki kecakapan dalam memimpin akan selalu berusaha untuk memberikan perilaku yang adil pada setiap bawahannya. Sehingga keadilan harus diterapkan di dalam lingkungan kerja agar kepentingan perusahaan akan lebih mudah dicapai.

5) Waskat (Pengawasan Melekat)

Waskat (pengawasan melekat) ialah cara yang efektif guna menciptakan disiplin kerja bagi karyawan di sebuah perusahaan. Pemimpin berperan aktif dalam mengawasi kinerja karyawan melalui waskat. Sikap, tindakan, perilaku, moral, hingga prestasi karyawan turut dipantau dengan tujuan pemimpin dapat mengetahui secara langsung berbagai kesulitan yang mungkin terjadi pada saat pekerjaan dilakukan. Dengan waskat, karyawan dapat merasa

diperhatikan, diberi arahan, dan dibimbing melalui pengawasan yang dilakukan oleh pimpinannya.

6) Sanksi Hukuman

Semakin berat sanksi hukuman yang ditetapkan oleh perusahaan terhadap segala bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, maka disiplin kerja karyawan akan lebih meningkat. Perihal ini dikarenakan munculnya rasa takut bagi karyawan untuk melanggar peraturan yang ada.

7) Ketegasan

Sifat tegas harus dimiliki oleh pimpinan guna memunculkan keberanian saat mengambil tindakan guna memberikan sanksi kepada karyawan yang telah berbuat kesalahan sesuai dengan aturan yang berlaku. Perilaku yang tegas ini akan menumbuhkan rasa segan karyawan kepada pemimpin. Kemudian, pemimpin mampu untuk menjaga disiplin kerja pada lingkungan kerja perusahaannya.

8) Hubungan Kemanusiaan

Harmonisnya hubungan yang terjalin di antara para pekerja dalam sebuah perusahaan mampu menciptakan disiplin kerja. Manajer harus mampu untuk membentuk

hubungan yang harmonis di dalam suasana kerja, baik secara vertikal atau horizontal. Lingkungan kerja yang sehat dan baik akan terwujud seiring dengan hubungan harmonis yang terjalin pada karyawan.

Singodimejo dalam Sutrisno, Edy (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat indikator antara lain:

1) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2) Taat pada peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan sesuai jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4) Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Ada sejumlah penelitian terdahulu yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian-penelitian itu ditafsirkan pada tabel berikut:

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Hapid, Acep Rochmat Sunarwan (Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo Vol. 01 No. 02 Juli 2014 Hal. 7-16) ISSN: 2339-1529 DOI: 10.35906/jep01.v1i2.109	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Financia Multi Finance Palopo	Analisis sensus dan teknik pengujian data	Hasil analisis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Denok Sunarsi, S.Pd., M.M.,CHt (Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 0 1, No. 02, Januari 2017 Hal. 1-24 ISSN: <u>2581-2769</u> DOI: <u>10.32493/jjsdm.v1i2.919</u>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta	Analisis Regresi Linier Berganda	Sementara itu, hasil analisis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Wulan Purnamasari1, Moch Dawud Syaifudin dan Mukti Ali (Journal Prosiding Seminar Nasional Ekonomi-Bisnis 2020, Hal. 125-	Gaya Kepemimpinan Direktur Utama, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap	Analisis statistika Patrial Least Square (PLS)	Hasil dari analisis penelitian didapatkan dari T-Statistic serta P-Value dengan presentase nilai(<0.05) maka dari data tersebut diperoleh variabel gaya

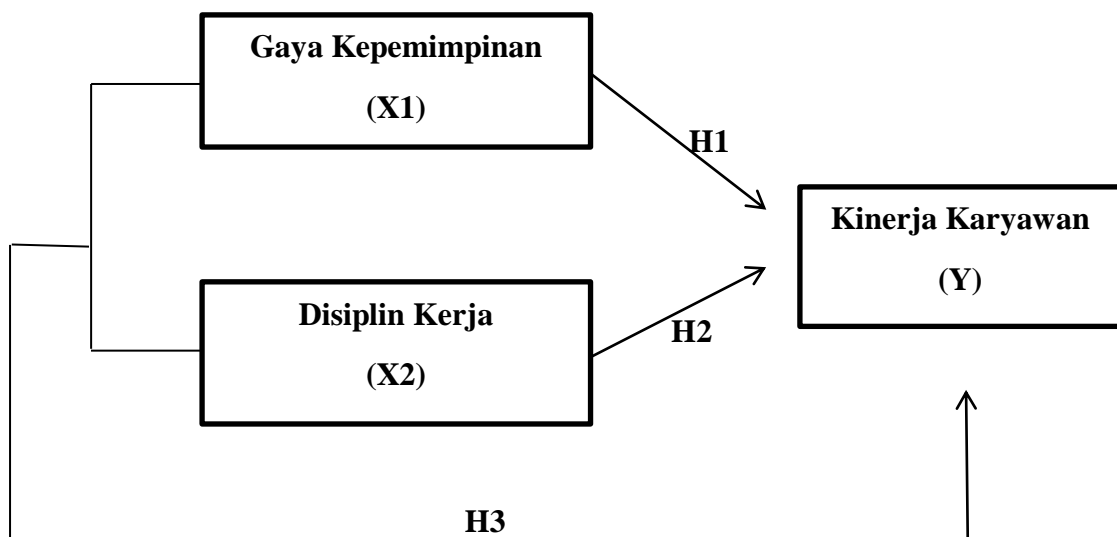
	133) ISSN: 2808-2826 DOI: 10.33479/sneb.v1i169	Kinerja Karyawan		kepemimpinan Direktur utama pada motivasi kerja (0,462), variabel gaya kepemimpinan Direktur utama pada kinerja karyawan (0,387), motivasi kerja pada kinerja karyawan (0,388), disiplin kerja pada motivasi kerja (0.525) dan disiplin kerja pada kinerja karyawan (0.034).
4.	Taufiq Hidayaturokhman, Ratna Kusumawati (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 15 No.1 2020 Hal. 11-22) E-ISSN : 2613-9170 ISSN : 1907 – 4433 DOI: 10.31942/akses.v15i1.3357	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dewan Pelaksana Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) terhadap variabel gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja memperlihatkan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada dewan pelaksana pengelola Masjid Agung Jawa Tengah sebanyak 24,7%. Sementara sisanya ($100\% - 24,7\% = 74,3\%$) bisa ditafsirkan oleh variabel lain di luar penelitian ini.
5.	Novianty Djafri (Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini Vol. 04 No. 01 (2020) Hal. 940-950) ISSN: 2356-1327 DOI: 10.31004/obsesi.v4i2.494	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Kepala Sekolah di Pendidikan Anak Usia Dini	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah PAUD.
6.	Siti Nur Aisah, Rahma Wardani (Bulletin of Management and Business Volume 1 Nomor 2, Oktober, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, akhirnya bisa

	E-ISSN: 2722-2373 P-ISSN: 2745-6927 DOI: 10.31328/bmb.v1i2.100			disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan salah satu dapat meningkatkan kinerja karyawan.
7.	Ratna Indriyani Indriyani Rini Wijayaningsih Soehardi Soehardi (Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara Vol. 03 No. 01 April 2021 Hal. 228) ISSN: 1858-1358, E – ISSN: 2684-7000 DOI: 10.31599/jmu.v3i1.877	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Dari beberapa pengujian, variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
8.	Muhammad Abdul Rajak (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma Universitas Pamulang Vol. 04 No. 03 Juli 2021 Hal. 251-261) ISSN: 2598-9545 DOI: 10.32493/frkm.v4i3.11062)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tangerang	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tangerang.
9.	Shamir Hasyim Syarif dan Nirmadarningsih Hiya2 (Jurnal Ekonomika Universitas Almuslim Bireuen-Aceh Vol. X No. 2 September 2021 Hal. 8-14) ISSN: 2086-6011 DOI: 10.51179/eko.v10i2.645	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Restoran Sari Laut Nelayan Medan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaji, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebagian atau sekaligus.

10.	<p>Heru Kustanto, Muazza Muazza, Eddy Haryanto (Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 04 No. 01 Tahun 2022 Hal 63 – 69)</p> <p>ISSN 2656-8063 E-ISSN 2656-8071 DOI: 10.31004/edukatif.v4i1. 1742</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian memperlihatkan gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Ilmi Kota Jambi.</p>
-----	--	--	---	---

C. Kerangka Pemikiran

Bersumberkan tinjauan landasan teori serta penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran pada penelitian ini yakni:



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:105) hipotesis ialah pernyataan yang dinyatakan dalam sebuah rumusan penelitian merupakan jawaban sementara dari pertanyaan-pertanyaan yang telah ditentukan.

Bersumberkan kajian teori serta kerangka pemikiran yang sudah diuraikan diatas maka bisa dirumuskan hipotesis antara lain:

1. Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Kartono, Kartini (2018:4) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ialah sifat, kebiasaan, perangai, watak, serta kepribadian yang membedakan interaksi seorang pemimpin dengan individu lainnya.

Heru Kustanto, Muazza Muazza & Eddy Haryanto (2022) Penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menjelaskan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Siti Nur Aisah & Rahma Wardani (2020) Dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”, dijelaskan bahwa hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap

peningkatan kinerja karyawan, akhirnya bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan salah satu bank dapat meningkatkan kinerja karyawan.

H1 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja ialah kebersediaan seseorang untuk mematuhi seluruh norma-norma yang berlaku dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dalam suatu perusahaan (Hasibuan, 2021:193). Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, terdapat fungsi operatif yaitu kedisiplinan. Kedisiplinan menjadi poin penting dalam bekerja, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Sehingga jika kedisiplinan seorang karyawan meningkat, maka kinerjanya juga akan meningkat. Hal tersebut tentunya akan berpengaruh pada capaian prestasi karyawan itu sendiri.

Jufrizen & Fadilla Puspita Hadi (2021) dengan judul penelitian “Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja” menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 29,38 persen.

Wanudhyaria Hamarto (2022) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Karyawan menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan”.

H2 : Terdapat pengaruh disiplin kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengabungan variabel terikat akibat pengaruh variabel-variabel bebas yang muncul merupakan pengaruh simultan (Mulyono, 2018:111). Uji F merupakan gambaran yang pengaruh simultan yang umumnya istilah tersebut digunakan dalam statistik. Sementara pada konteks hipotesis penelitian, pengaruh simultan ditunjukkan melalui hipotesis yang kurang lebih seperti ini: “variabel bebas (X1) dan variabel bebas (X2) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y)”. Signifikan ataupun tidaknya pengaruh simultan tersebut tampak dari hasil uji F statistik. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak serta H_1 diterima.

Denok Sunarsi, S.Pd., M.M.,CHt (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta” menjelaskan bahwa hasil analisis simultan membuktikan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ratna Indriyani Indriyani, Rini Wijayaningsih & Soehardi Soehardi (2021) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi” menjelaskan bahwa hasil uji parsial baik variabel gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.