

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori dan generalisasi-generalisasi hasil penelitian lain yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang di bahas dalam penelitian ini yaitu pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat. Dalam kajian pustaka ini dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variable permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Sedangkan orang yang memimpin dan mengatur jalannya proses manajemen disebut manajer.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian tujuan melalui kerjasama antar manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan dari organisasi atau instansi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam organisasi atau instansi. Berikut definisi manajemen menurut beberapa ahli diantanya :

Menurut Afandi (2018:1), mendefinisikan bahwa:

“Bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber daya lainnya”.

Wibowo (2016:2), mendefinisikan manajemen adalah :

“Proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif”.

Menurut John D. Millet (dalam Sukarna, 2015: 2)

“Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End.” Yang dimana dapat diartikan bahwa manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki”.

Berdasarkan pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang lain dalam suatu organisasi agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Menurut Henry Fayol yang dikutip oleh Makmur (2016:99) bahwa terdapat 5 fungsi manajemen yaitu: *Planinning* (perencanaan), *Organizing*, (pengorganisasian), *Commanding* (pemberian perintah), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Contrilling* (pengendalian).

Beberapa fungsi manajemen menurut para ahli, dimana mereka sepakat menyebutkan bahwasannya manajemen itu tidak terlepas dari 4 hal penting yakni POAC, *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan proses dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang

dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini (2018:87) tentang unsur manajemen terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.

1. Manusia (*Man*).

Sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerjakarena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

2. Material (*Material*).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*).

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*).

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan

tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*).

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksijelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen diatas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan.

2.1.1.4 Tingkatan Manajemen Dalam Organisasi

Secara umum manajer berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya. Seperti halnya manajemen dapat ditemukan disemua organisasi, manajer juga ada

disetiap organisasi. Dilihat dari tingkatan organisasi, manajemen dibagi dalam 3 tingkatan yaitu:

1. Manajemen Puncak (*Top Management*)

Manajer bertanggungjawab atas pengaruh yang ditimbulkan dari keputusan-keputusan manajemen keseluruhan dari organisasi. Misalnya: Direktur, wakil direktur, direktur utama. Keahlian yang dimiliki para manajer tingkat puncak adalah konseptual, artinya keahlian untuk membuat dan merumuskan konsep untuk dilaksanakan oleh tingkatan manajer dibawahnya.

2. Manajemen Menengah (*Middle Management*)

Manajemen menengah harus memiliki keahlian interpersonal/manusiawi, artinya keahlian untuk berkomunikasi, bekerjasama dan memotivasi orang lain. Manajer bertanggungjawab melaksanakan rencana dan memastikan tercapainya suatu tujuan. Misal: manajer wilayah, kepala divisi, direktur produk, manajer keuangan, manajer sumber daya manusia dan lain – lain.

3. Manajemen Bawah/Lini (*Low Management*)

Manajer bertanggung jawab menyelesaikan rencana-rencana yang telah ditetapkan oleh para manajer yang lebih tinggi. Pada tingkatan ini juga memiliki keahlian yaitu keahlian teknis, artinya keahlian yang mencakup prosedur, teknik, pengetahuan dan keahlian dalam bidang khusus.

2.1.1.5 Peranan Manajemen

Manajemen yang baik haruslah berperan sesuai dengan situasi dan kondisi pada perusahaan atau organisasi. Berikut ini adalah peranan manajemen yang harus diperankan para Manajer menurut Mintzberg yaitu :

1. Peran Interpersonal

Yaitu hubungan antara manajer dengan orang yang ada di sekelilingnya, yang meliputi :

- a. (*Figurehead*) Pemimpin Simbol : Sebagai simbol dalam acara perusahaan.
- b. (*Leader*) Pemimpin : Menjadi pemimpin yang memberi motivasi para karyawan atau bawahan serta mengatasi permasalahan yang muncul.
- c. (*Liaison*) Penghubung : Menjadi penghubung dengan pihak internal maupun eksternal.

2. Peran Informasi

Adalah peran dalam mengatur informasi yang dimiliki baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi, meliputi :

- a. (*Monitor*) Pemantau : Mengawasi, memantau, mengikuti, mengumpulkan dan merekam kejadian atau peristiwa yang terjadi baik didapat secara langsung maupun tidak langsung.
- b. (*Disseminator*) Penyebar : Menyebar informasi yang didapat kepada para orang-orang dalam organisasi.
- c. (*Spoke person*) Juru Bicara : Mewakili unit yang dipimpinnya kepada pihak luar.

3. Peran Pengambil Keputusan

Adalah peran dalam membuat keputusan baik yang ditentukan sendiri maupun yang dihasilkan bersama pihak lain, meliputi :

- a. (*Entrepreneur*) Kewirausahaan
Membuat ide dan kreasi yang kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kinerja unit kerja.

- b. (*Disturbance Handler*) Penyelesai Permasalahan.

Mencari jalan keluar dan solusi terbaik dari setiap persoalan yang timbul.

- c. (*Resource Allocator*) Pengalokasi Sumber Daya

Menentukan siapa yang menerima sumber daya serta besar sumber dayanya.

- d. (*Negotiator*) Negosiator

Melakukan negosiasi dengan pihak dalam dan luar untuk kepentingan unit kerja atau perusahaan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah yang sebagian besar tidak berorientasi pada keuntungan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien, diantaranya adalah membuat sasaran strategi dan inovasi. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ruang lingkup sumber daya manusia itu sendiri meliputi pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia.

Istilah manajemen sumber daya manusia mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Selain itu manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen bisa sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis juga sebagai suatu kreatifitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Berikut pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Gary Dessler, yang diterjemahkan Diana Angelica (2015)

“Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah konsep dan teknik yang dibutuhkan untuk menangani aspek personalia atau sumber daya manusia dari sebuah posisi manajerial, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian imbalan, penilaian dan kegiatan lain yang selama ini dikenal”.

Menurut Marwansyah (2015:3)

“Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi – fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan Sumber Daya Manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.

Sedangkan menurut Darsono (2017:216) “Suatu tindakan mengelola hubungan antar manusia dengan hubungan tugas untuk mencapai sasaran kerja dalam suatu organisasi”.

Dari beberapa teori diatas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang mengelola sumber daya manusia agar mampu berfikir dan bertindak sesuai dengan efektif dan efisien agar tujuan yang disepakati organisasi dapat tercapai dengan baik.

2.1.2.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas – tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, diantaranya :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama, dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan, pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional :

a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil yang dimaksud adalah sesuai dengan prestasi kinerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan layak diartikan memenuhi primernya serta berpedoman pada balas upah minimum pemerintah.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta hubungan baik dan kerjasama yang baik dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:14):

Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan deskripsi jabatan (*job description*), spesifikasi jabatan (*job specification*), syarat pekerjaan (*job requirement*), dan evaluasi pekerjaan (*job evaluation*).

1. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

2. Menetapkan program untuk kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
3. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
4. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
5. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
6. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
7. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
9. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial. Departemen SDM dikatakan penting karena tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya : modal, bahan baku, dan prosedur. Manajemen SDM mendorong para manajer dan karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoprasikan departemen dan unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran, seperti :

1. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk membantu para manajer dalam mencapai sasaran

perusahaan. Hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.

2. Sasaran fungsional

Sasaran ini berkontribusi mempertahankan departemen SDM untuk berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

3. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

4. Sasaran pribadi karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Kunci aktivitas MSDM

Kalangan perusahaan kecil bisa jadi tidak memiliki departemen SDM dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

2. Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-masing manajer.

2.1.3 Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi yang

diberikan pegawai untuk mencapai target yang ditentukan oleh instansi harus dilakukan penilaian disiplin terhadap pegawai karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi disiplin kerja dan hasil kerja yang dapat dicapainya.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin lebih banyak bersumber dari diri sendiri, yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Karena ia berasal dari kesadaran diri yang mendalam maka pembinaan disiplin adalah pembinaan sikap untuk tetap mematuhi segala ketentuan yang berlaku dalam perusahaan.

Adapun beberapa pendapat dari para ahli mengenai disiplin kerja yaitu:

Bejo Siswanto (2015:29) menyatakan bahwasanya :

“Disiplin kerja merupakan 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 menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan sepadan”.

Veithzal Rivai (2016:825) menyatakan bahwa :

“Disiplin Kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:193) bahwa “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja karyawan adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, serta sanggup menjalankannya dan apabila dilanggar akan menerima sanksi yang sudah dibuat dalam peraturan di mana dia bekerja.

2.1.3.2 Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja dimaksudkan untuk memenuhi tujuan dari disiplin kerja itu sendiri sehingga pelaksanaannya efektif dan efisien. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

Menurut Henry Simammora (2016:746) tujuan disiplin yaitu:

1. Memastikan bahwa perilaku-prilaku karyawan konsisten terhadap aturan-aturan yang ada di perusahaan.
2. Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahan.

2.1.3.3 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut T. Hani Handoko (2015:208-211) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan, berdisiplin diri. Dengan cara preventif, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau instansi. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula karyawan harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu system yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk

semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika system organisasi baik maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja. Tujuan pokok dari disiplin preventif ini adalah mendorong pegawai agar memiliki disiplin diri yang baik, jangan sampai para karyawan berperilaku negatif atau melanggar atauran yang ada.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.3.4 Mengatur dan Mengelola Disiplin

Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Konteks disiplin, maka keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila karyawan menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberian kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakukan yang tidak patut dihukum. Para penyedia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Veithzal Rivai (2016:834), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlukan secara wajar yaitu:

1. Standar disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah

besar atau kecil. Setiap karyawan dan penyedia perlu memahami kebijakan organisasi serta mengikuti prosedur secara penuh. Karyawan yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para pemimpin perlu mengumpulkan bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur :

- a. Apabila seseorang karyawan melakukan suatu kesalahan. Maka karyawan harus konsekuensi terhadap peraturan pelanggaran.
- b. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti karyawan tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.

2. Penegakan standar disiplin

Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

2.1.3.5 Hambatan Disiplin Kerja

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku di seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Perbuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya. Menurut Gouzali Saydam (2015:287), hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini :

1. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan.
2. Karyawan sering terlambat masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
4. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab.
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karna karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja.
6. Tidak terlaksananya supervise dan WAKSAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik.
7. Sering terjadinya konflik antara karyawan dan pimpinan perusahaan.

Siagian (2015), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada kondisi berikut :

1. Tingginya rasa pada kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta 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 para karyawan.

2.1.3.6 Faktor-Faktor Disiplin

Berhasil atau tidaknya suatu disiplin dari para karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Bejo Siswanto (2017:292) yaitu :

1. Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Jadi frekuensi kehadiran menentukan apakah perilaku karyawan sesuai atau tidak dengan standar kerja perusahaan dan frekuensi kehadiran juga menjadi tolak ukur perusahaan.

2. Teladan pemimpin

Pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pemimpin harus memberi contoh yang baik dan berdisiplin yang baik.

3. Ketaatan Dalam standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan karyawan diharapkan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Ketaatan pada peraturan kerja, dimaksudkan demi keamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya supaya tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

2.1.3.7 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi. Menurut Bejo Siswanto (2017:291) indikator disiplin yaitu :

1. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja
- b. Absensi

2. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu

- a. Menaati peraturan dan pedoman kerja
- b. Tanggung jawab

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan. Dimensi etika kerja di ukur dengan menggunakan indikator yaitu :

- a. Suasana harmonis
- b. Saling menghargai

2.1.4 Kepemimpinan

Atasan menjadi pihak utama sosok kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di perusahaan dapat menciptakan semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang optimal. Dalam dunia yang dinamis saat ini, suatu organisasi membutuhkan seorang pemimpin untuk menentang keadaan tetap, untuk menciptakan suatu misi terhadap masa depan dan untuk menginspirasi anggota organisasi untuk menginginkan penetapan visi tersebut. Kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi pegawai akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan pada akhirnya perusahaan dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin.

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan yang mampu menarik perhatian pegawai atau bawahan agar mengikuti aturan dalam organisasi. Pemimpin mengajak pegawai atau bawahan untuk melaksanakan tugas yang sudah direncanakan secara matang oleh organisasi atau kelompok.

Robbins dan Judge (2015: 410) menyatakan bahwa :

Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Amirullah (2015: 167) menyatakan :

“Kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan”

Selanjutnya menurut Veithzal Rivai (2016:148)

“Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk berpikir dan bertindak demi mencapai tujuan bersama.

2.1.4.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara operasional ada empat fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2016 :34) yaitu:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana

perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

4. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Setiap fungsi diatas tentunya seorang pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan, karena tujuan tersebut akan tercapai apabila seorang pemimpin menjalankan fungsinya dengan baik.

2.1.4.3 Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik merupakan suatu ciri dan kualitas tertentu yang dimiliki seseorang. Terkait mengenai kepemimpinan tentunya bagaimana seorang yang memiliki jiwa kepemimpinan memiliki kualitas diri dalam memimpin organisasinya. Siagian (2015:47-48) berpendapat berdasarkan karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggotanya terdiri atas :

1. **Inteligensi**

Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kecerdasan di atas rata-rata pengikutnya.

2. **Kematangan dan keluasaan pandangan sosial**

Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kematangan emosi di atas rata-rata pengikutnya, sehingga selalu mampu mengendalikan situasi yang kritis.

3. **Memiliki motivasi dan keinginan prestasi**

Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi, pada umumnya memiliki motivasi yang besar untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dibandingkan pengikutnya.

4. **Hubungan antar individu**

Para pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat bergantung pada orang lain, khususnya anggota organisasinya.

5. Integritas

Mengacu pada tendensi dan kejujuran untuk menterjemahkan kata-kata ke dalam perbuatan-perbuatan. Pemimpin mempunyai kapasitas moral yang lebih tinggi dalam mengatasi berbagai dilema berdasarkan nilai-nilai yang berlaku.

Dari karakteristik yang sudah dijabarkan diatas yaitu karakteristik yang memiliki kualitas yang ada dalam diri seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan. Apabila seorang pemimpin tersebut memiliki karakteristik kepemimpinan seperti yang diatas tentunya dapat dipastikan terwujudnya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.4.4 Teori Kepemimpinan

Banyak studi ilmiah yang dilakukan orang mengenai kepemimpinan dan hasilnya berupa teori-teori kepemimpinan. Menurut (Kartini Kartono, 2016:71).

Teori yang dimunculkan menunjukkan perbedaan dalam :

1. Pendapat dan uraiannya
2. Metodologinya
3. Interpretasi yang diberikan
4. Kesimpulan yang ditarik

Setiap teoritikus mempunyai segi penekannannya sendiri, yang dipandang dari satu aspek tertentu dan penganutnya berkeyakinan bahwa teori itulah yang paling benar dan paling tepat.

Teori kepemimpinan menurut G.R Terry yaitu teori-teori sendiri ditambah dengan penulis lain yang dikutip oleh Kartini Kartono (2016:71) sebagai berikut :

1. Teori Otokratis

Menurut teori ini gaya kepemimpinan didasarkan atas perintah-perintah, pelaksanaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Pemimpin yang melakukan pengawasan ketat agar semua pekerjaan berlangsung efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada tugas masing-masing sesuai dengan yang ada pada struktur organisasi dalam organisasi tersebut. Pemimpin ini hanya sebagai pemain tunggal dan sangat ingin menguasai situasi, menganggap dirinya sebagai seseorang yang sangat istimewa dibandingkan dengan bawahannya.

2. Teori Psikologis

Menurut teori ini menyatakan seseorang pemimpin berfungsi untuk memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik, untuk merangsang bawahannya agar siap bekerjasama dengannya dalam pelaksanaan kegiatan organisasi guna mencapai tujuan organisasi ataupun tujuan individu bawahannya tersebut.

3. Teori Sosiologis

Pada teori ini gaya kepemimpinan dianggap sebagai cara untuk melancarkan interaksi sosial dalam organisasi dan digunakan sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan konflik antar anggota dalam organisasi. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan menyertakan bawahan dalam pengambilan keputusan terakhir dan diharapkan pemimpin dapat mengambil tindakan-tindakan positif apabila ada kepincangan dan penyimpangan dalam organisasi.

4. Teori Suportif

Menurut teori ini, semua bawahan harus mempunyai semangat yang besar

dalam melaksanakan setiap pekerjaannya dan pemimpin akan membimbing dan mengarahkan dengan sebaik-baiknya. Oleh sebab itu pemimpin harus menciptakan suasana yang menyenangkan dalam lingkungan kerja yang akan membuat para pegawainya mempunyai keinginan untuk bekerja secara maksimal.

5. Teori *Laissez Faire*

Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin tidak mampu mengurus organisasinya dengan baik tetapi dia menyerahkan organisasinya kepada para bawahannya, dalam hal ini pemimpin hanya sebagai simbol atau tanda saja dan dia tidak memiliki keterampilan teknis. Semua hal itu mengakibatkan tidak adanya kewibawaan dari pimpinan tersebut serta tidak dapat mengontrol dan mengkoordinasi setiap pekerjaannya.

6. Teori Kepakuan Pribadi

Teori ini menyatakan bahwa seseorang itu berkelakuan kurang lebih serupa, yaitu ia tidak melakukan tindakan yang identik serupa dalam setiap situasi yang dihadapi dan mampu bersikap fleksibel dan bijaksana karena harus mampu mengambil langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

7. Teori Sifat Orang-orang Besar

Banyak yang dilakukan orang yang mengidentifikasi sifat-sifat unggul dan kualitas superior serta unik yang diharapkan ada pada seseorang pemimpin untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya. Terhadap beberapa ciri-ciri unggul yang diharapkan akan dimiliki oleh seseorang pemimpin yaitu memiliki intelegensi tinggi, banyak inisiatif, enegik, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif, keterampilan komunikatif, percaya diri, peka, kreatif, mau memberikan partisipasi sosial yang tinggi dan lain-lain.

8. Teori Situasi

Menurut teori ini harus terdapat fleksibilitas yang tinggi untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi yang terjadi di lingkungan sekitar dan zamanya. Faktor lingkungan dapat dijadikan tantangan untuk diatasi. Pemimpin harus mampu menyelesaikan masalah-masalah aktual yang sedang terjadi pada masa itu.

9. Teori Humanistik/populastik

Menurut teori ini adalah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi kebutuhan yang dicapai melalui antara pemimpin dan bawahan. Hal ini perlu adanya organisasi yang baik dan pemimpin yang baik yang mau memperhatikan kepentingan dan kebutuhan bawahannya.

Dalam teori yang dijabarkan diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Untuk berbagai usaha dan kegiatannya diperlukan upaya yang terencana dan sistematis dan mempersiapkan pemimpin baru. Oleh karena itu banyak studi dan penelitian dilakukan orang untuk mempelajari masalah pemimpin dan kepemimpinan yang menghasilkan berbagai teori tentang kepemimpinan.

2.1.4.5 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan, agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Menurut Veithzal Rivai (2016:122) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran perusahaan tercapai, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif atau diktator pimpinan memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan mengembangkan strukturnya, sehingga yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengembalian keputusan yang kooperatif. Gaya kepemimpinan ini ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pimpinan pasif. Peran pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Setiap pemimpin tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda tentunya hal ini dapat menjadi strategi untuk bagaimana pemimpin melakukan hal tersebut untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dan efisiensi sangatlah di perlukan oleh semua perusahaan dalam rangka mencapai suatu tujuannya. Karena kepemimpinan

merupakan kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan tujuan organisasi. Veithzal Rivai (2016:148) berpendapat bahwa dimensi dan indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pengaruh
 - a. Hubungan baik antara pemimpin dan pegawai.
 - b. Sikap pimpinan sehari-hari.
 - c. Pimpinan memberikan contoh yang baik dalam mematuhi peraturan organisasi.
 - d. Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif.
2. Legitimasi
 - a. Keadilan pimpinan dalam memberikan sanksi kepada pegawai
 - b. Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik
 - c. Pemberian penghargaan atas kinerja pegawai
3. Tujuan
 - a. Tanggung jawab terhadap tugas Pemberian bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai
 - b. Pemberian kebebasan bagi pegawai untuk memberikan pendapat Dalam hal ini tentunya kepemimpinan mampu dalam memberi pengaruh pada bawahannya lalu mampu berlaku adil serta memiliki tujuan yang dapat berkontribusi untuk organisasi.

2.1.5 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau

kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Menurut Bambang Guritno dalam Heny Sidanti (2015:46) bahwa “Kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan”.

Selain itu menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) kinerja pegawai adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Sama halnya seperti Hasibuan (2016: 94) menyatakan bahwa “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”

Sedangkan menurut Veithzal Rivai dalam Rifa’i dan Jumiati Sasmita (2015) menyatakan sebagai berikut: “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, penulis menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka mencapai tujuan organisasi, pelaksanaan tugasnya baik secara kualitas dan kuantitas dengan standar kriteria yang telah ditetapkan dan dapat diukur dalam waktu tertentu.

2.1.5.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2016:408), menyatakan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektifitas.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh (*right man on the right place*).
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
15. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.

16. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
17. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
18. Untuk mengetahui efektifitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
19. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
20. Pemutus hubungan pekerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.1.5.2 Kegunaan Penilaian Kinerja

Kegunaan penilaian kinerja pegawai ditinjau dari berbagai perspektif khususnya manajemen SDM, yaitu dokumentasi untuk memperoleh data yang pasti, sistematis (berurutan), dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan. Adapun dikemukakan oleh Veithzal Rivai Zainal, (2016: 410), menyatakan kegunaan penilaian kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Posisi tawar.

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang dan rasional objektif dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

- a. Perbaikan kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, dan manajer dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau lainnya.

2. Keputusan penempatan.

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

3. Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Kinerja dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4. Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpan balik penilaian kinerja digunakan sebagai panduan perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier dapat menyelaraskan kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5. Evaluasi proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

6. Ketidakkuratan informasi.

Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM.

7. Kesalahan dalam merancang pekerjaan.

Kinerja yang lemah merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Penilaian kinerja membantu mendiagnosis kesalahan ini.

8. Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

9. Mengatasi tantangan-tatangan eksternal.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan, Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.

10. Umpan balik ke SDM.

Kinerja baik atau jelek yang dilakukan pegawai di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen Sumber Daya Manusia berfungsi.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
2. Kuantitas Kerja Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan

3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:
 - a. Mengambil keputusan
4. Kerjasama karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
5. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan. Maka dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dalam kinerja karyawan terdapat lima yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado Yustin, Silvy, dan Joubert (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2248 –2257	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan.	
2.	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Donri-Donri Kabupaten Soppeng Isma Nurila Sari, Mattalatta, Rasyidin (2017) Jurnal Mirai Management Volume 2 No. 2 April – Januari 2017	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Disiplin kerja dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Donri- Donri Kabupaten Soppeng.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan.	
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan termasuk dalam kriteria baik, gaya	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta	

No.	Penulis dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Fikri Muhammad Nuur, Yuni Rosdiana, dan Nurleli (2018)</p> <p>Prosiding Akuntansi Vol4, No 2, 2018. ISSN: 2460- 6561</p>	<p>kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan.</p>	<p>persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan.</p>	
4.	<p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai</p> <p>Yuni Fazira, dan Riska Mirani (2018) Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan. Vol. 4, No. 1, Januari-Juni 2019 P-ISSN 2548-7094 E-ISSN</p>	<p>Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan kepemimpinan sebagai variabel Bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti Yaitu pada kedinasan.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian ini Yaitu pada penelitian tidak menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas lainnya.</p>
5.	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura Mhd. Edi Syaiful Bahri, Muis Fauzi Rambe (2020)</p> <p>Jurnal Pamator Volume 13 No.1 April 2020 Hlm.110-117. ISSN: 1829-7935.</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dari pengujian parsial kepemimpinan maupun disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pengujian secara simultan pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai Menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada penelitian menggunakan tiga variabel bebas dimana motivasi kerja sebagai variabel bebas lainnya.</p>
.	<p>Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Di Kabupaten Tegal</p> <p>Septi Anjani Putri</p>	<p>Hasil penelitian ini mengemukakan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada</p>	

No.	Penulis dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Dwika, Dyah Hariani, dan Tri Yuniningsih (2014) <i>Journal of Public Policy and Management Review</i> . Volume 3, Nomor 3, Tahun 2014		kedinasan	
7.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Karanganyar Anuri Dwi Puspitasari, Djoko Santoso, dan Susantiningrum (2018) Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran Volume 2, No 3, Mei 2018	Hasil penelitian ini mengemukakan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	
8.	Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Magelang Rian Oztary (2017) Ilmiah Bisnis dan Ekonomi ASIA Vol, 4(2). Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Magelang.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	
9.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pega-Wai Negeri Sipil Pada Dinas Sosial Dan Tena-Ga Kerja Kabupaten Badung Kadek Lusigita (2017)	Hasil penelitian ini mengemukakan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	

No.	Penulis dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4, No 1. Maret 2017, Hal 27-37			
10.	Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin Eva Amalia, Muhammad Rudiansyah (2019) Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 3 No. 2 Edisi September 2019 ISSN: 2549-3477	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	
11.	<i>Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance</i> Sonny Hersona (2017) Journal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 3, September 2017	Hasilnya menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan, motivasi, dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada penelitian menggunakan tiga variabel bebas dimana motivasi kerja sebagai variabel bebas lainnya.
12.	<i>The Effect of Work Discipline on a Employee Performance (The Health Office Case Study of Tanimbar Island)</i> Edy Slamet Kelibulin et.all (2020) <i>Medico-legal Update</i> , July- September 2020, Vol.20, No. 3	Hasil penelitian menunjukkan nilai P = 0,537 artinya tidak ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Tanimbar Oleh karena itu, Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Tanimbar perlu mendisiplinkan karyawan melalui proses pengawasan yang lebih baik.	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu hanya menggunakan satu variabel bebas.
13.	<i>Effect of Compensation and Discipline on Employee</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara Parsial terdapat pengaruh positif dan	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel	Perbedaan dengan penelitian ini tidak menggunakan kepemimpinan

No.	Penulis dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Performance</i> Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani, dan Yudi Siswadi, Jufrizen (2019) <i>Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)</i>	signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	terikat. Serta persamaan objek yang diteliti yaitu pada kedinasan	variabel bebas lainnya dan menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas lainnya tersebut.
14.	Ignatius Jeffrey and Deni pepen Supendi (2018) <i>Influence of work discipline, work motivation and career development to performance of civil servant</i> <i>Medwell Journals, the social sciences Vol. 4 No.13</i>	Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dengan penelitian ini yaitu dimana sama-sama menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Penelitian ini tidak menggunakan kepemimpinan untuk variabel bebas lainnya melainkan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas
15.	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Paser Shalahuddin (2017) At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen Volume I Nomor 1, Januari 2017 ISSN 1979-1127	Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa disiplin Kerja dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.		

Sumber : Data jurnal yang diolah untuk penelitian 2020

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja sebagai isu sentralnya, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Pada penelitian ini, posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan 2

variabel bebas dan 1 variabel terikat dengan variabel X_1 yaitu disiplin kerja, variabel X_2 yaitu kepemimpinan, dan variabel Y yaitu kinerja karyawan. Dengan objek penelitian pada Dinas perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran tersebut akan menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2017:388) mengemukakan bahwa “Kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”. Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau peneliti sebelumnya. Setiap organisasi mempunyai keinginan memiliki sumber daya manusia yang produktif untuk mendukung efisiensi dan efektifitas organisasi. Dalam program pelatihan diciptakan suatu lingkaran dimana perubahan perilaku pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Untuk memperkuat teori tentang hubungan antar variabel yang diteliti yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan kinerja pegawai, maka penulis melihat dari penelitian terdahulu sebagai referensi.

2.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja sangat penting dalam perkembangan karakteristik

kepribadian seperti tanggung jawab, percaya diri, ketekunan, dan kontrol diri. Disiplin dalam pengembangan karakteristik kepribadian sangat penting bagi para pegawai atau anggota organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan perilaku yang tepat dalam bekerja.

Theo Haimann dalam Nawawi (2015:85), menyatakan bahwa disiplin dikatakan baik apabila pegawai atau anggota organisasi secara umum mengikuti aturan-aturan organisasi, dan dikatakan buruk apabila tidak mengikuti atau melanggar aturan-aturan tersebut.

Disiplin kerjapun menurut penelitian yang dikemukakan oleh Yustin, Silvy, dan Joubert (2018) bahwa disiplin yang ada pada setiap pegawai yang ada merupakan hal yang penting untuk meningkatkan tingkat kinerja pegawai dalam bekerja, hal tersebut dimana dapat disebutkan bahwa ketika disiplin kerja karyawan yang baik maka karyawan dapat juga bekerja dengan penuh tanggung jawab sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik pula dalam bekerja. Hal tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dihasilkan oleh penelitian terdahulunya yang mana menyebutkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang penting.

Selain itu terdapat penelitian yang dilakukan oleh Fikri Muhammad Nur, Yuni Rosdiana, dan Nurleli (2018) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan yang dimana menghasila temuan penelitian yaitu dimana gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan termasuk dalam kriteria baik, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan. Pada penelitian tersebut juga dapat diartikan bahwa disiplin kerja

pegawai merupakan hal yang perlu dimiliki oleh setiap pegawai yang ada dalam suatu instansi tertentu, hal tersebut dikarenakan dengan disiplin kerja dapat secara baik menaikkan tingkat kinerja yang dihasilkan, dimana dapat disebutkan dengan disiplin kerja yang tinggi dimiliki oleh pegawai, pegawai dapat lebih fokus terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang bebaskan kepada pegawai dan dapat melaksanakannya dengan baik. Ketika pegawai kurang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi maka pegawai akan cenderung mengabaikan tugas-tugas maupun tanggungjawab yang dimilikinya sehingga pegawai sering kali acuh untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Membahas mengenai keterkaitan antara kepemimpinan dengan kinerja yang dilakukan atasan menjadi acuan seorang pegawai perlunya jiwa kepemimpinan agar mampu menciptakan semangat kerja yang positif bagi pegawai serta mampu mendorong pegawai melakukan pekerjaannya demi mencapai suatu tujuan yang optimal melalui kinerja terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yuni Fazira, dan Riska Mirani (2018) yang mana meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian tersebut juga mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik dan dapat bersinergi pada seluruh pegawai yang ada pada satu instansi tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai, hal tersebut dimana dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang dapat menghargai pegawai-

pegawai yang ada maka pegawai akan nyaman ketika bekerja dalam instansi tersebut tanpa merasakan tekanan, sehingga pegawai dapat mengeluarkan potensi terbaiknya yang dimana pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh instansi tersebut.

Selain itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mhd. Edi Syahputra, Syaiful Bahri, Muis Fauzi Rambe (2020) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting juga bagi suatu instansi terlebih instansi pemerintahan, hal tersebut dimana kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan-atasan pada instansi tersebut dapat memberikan dampak langsung maupun tidak langsung kepada pegawai, dan juga dapat memberikan dampak jangka pendek dan panjang dengan kepemimpinan yang dimiliki atasan tersebut. Ketika kepemimpinan yang dimiliki dinilai kurang baik oleh pegawai, maka pegawai cenderung kurang nyaman ketika bekerja dikarenakan pegawai bekerja dibawah tekanan selain itu dampak yang dapat ditimbulkan dapat membuat kepemimpinan yang ketika atasan tersebut diganti tidak akan berbeda jauh dengan yang sebelumnya dikarenakan hal tersebut sudah terlanjur menjadi suatu budaya yang kurang baik yang berdampak kepada generasi- generasi berikutnya.

Hal tersebut didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Septi Anjani Putri Dwika, Dyah Hariani, dan Tri Yuniningsih (2014) yang mana mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut mengemukakan juga bahwa kepemimpinan pada suatu instansi merupakan faktor penting keberhasilan suatu instansi tersebut, dengan kepemimpinan yang dapat mengajak dan mempengaruhi pegawai lainnya untuk dapat sama-sama meningkatkan hasil pekerjaannya maka kinerja yang dihasilkanpun dapat tinggi pula.

2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

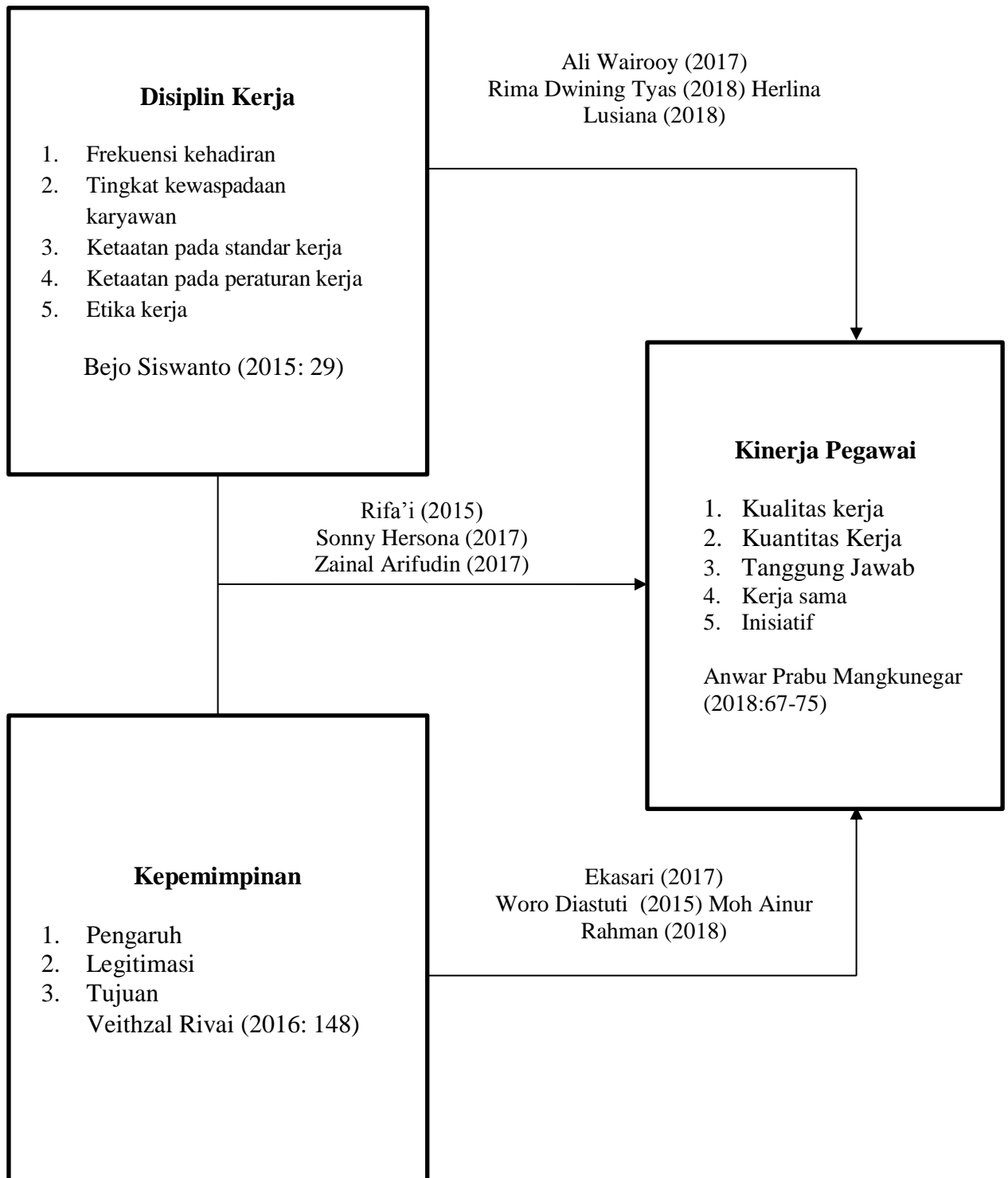
Perusahaan ataupun organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang secara optimal dengan cara meningkatkan kinerja pegawainya, dengan memperhatikan kesadaran diri pegawai dalam hal disiplin kerja dan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerjanya. Disiplin kerja dan kepemimpinan merupakan faktor dan aspek yang mendukung untuk terciptanya kinerja pegawai serta merupakan modal utama dalam organisasi untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang optimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Eva Amalia, Muhammad Rudiansyah (2019) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin dimana mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Selain itu kepemimpinan dan disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai yang tinggi pula, sehingga hal tersebut dapat diartikan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai merupakan dua faktor yang menunjang dan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut pun didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kadek Lusigita (2017) yang meneliti mengenai Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pega-Wai Negeri Sipil Pada

Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. Dalam penelitian tersebut mengemukakan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat dikemukakan bahwa ketika suatu instansi ingin meningkatkan kinerja pegawai maka disiplin kerja dan kepemimpinan yang diterapkan pada suatu instansi tersebut harus dapat mencapai indikator yang baik, sehingga ketika kedua variabel tersebut berada dalam kondisi yang baik maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan pada uraian diatas menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Peneliti mencoba mengembangkan penelitian tersebut dengan melihat dari penelitian terdahulu sebagai referensi. Sehingga secara sistematis dapat dirumuskan paradigma yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah di uraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Secara Simultan

Disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Secara Parsial

a. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.