

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian teori merupakan dasar utama dalam melaksanakan penelitian guna menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagaimana yang telah dikemukakan dalam rumusan masalah. Dalam penelitian ini kajian teoritis berfungsi untuk mempertajam atau memfokuskan penelitian yang akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa teori mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari kata *tomanage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Berikut definisi manajemen menurut para ahli:

Definisi manajemen menurut G. R. Terry (2020:10) “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human*

beings and other resources.” Selaras dengan itu kemudian menurut M. Manullang (2021:2) yaitu “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.” Kemudian menurut Stoner dan Winkel (2021;26) “*Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the effort or organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizationa lgoals*”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, penulis menyimpulkan berdasarkan pendapat sendiri bahwa pengertian manajemen merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien berdasarkan visi, dan misi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.1. Fungsi-Fungsi Manajemen

Untuk memperoleh hasil secara maksimal, para manajer harus mampu menguasai atau mengaplikasikan seluruh fungsi manajemen yang ada agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

Fungsi Manajemen menurut George R. Terry (2020:9) “*There are four fundamental functions of management i.e. planning, organizing, actuating and controlling*” Kemudian menurut Koontz and O'Donnell (2021;17) yaitu “*The managerial function of staffing involves manning the organizational structure through proper and effective selection, appraisal and development of personnel to fill the roles designed into the structure*”.

Selanjutnya menurut G.R Terry (2020:10) menjelaskan 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 menggerakan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakan 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 bias terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien, di atas telah dijelaskan mengenai fungsi–fungsi manajemen yang terdiri atas 4 fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisian, memimpin dan pengendalian. Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampaikan pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Agar penerapan fungsi manajemen dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan Unsur-Unsur Manajemen. Masing-masing unsur tersebut saling melengkapi dan saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Unsur-unsur manajemen sangat penting keberadaan dan peranannya yang berguna untuk peningkatan sistem manajerial dan tercapainya target serta tujuan perusahaan.

Frederick W. Taylor (2020:25) mengatakan “*The following elements of scientific management.: 1. Work Study, 2. Standar disation of Tool sand Equipment, 3. Scientific Selection, Placement and Training, 4. Development of Functional Foremanship, 5. Introducing Costing System, 6. Mental Revolution*”. Sedangkan Menurut Harrington Emerson (2021:40) ada 5 unsur manajemen, yaitu *man, money, materials, machines, dan methods*. Kemudian Menurut George R. Terry, adapun unsur –unsur sebagai sarana dalam manajemen dikenal dengan 6M sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain

manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama, yang harus dipelihara dengan baik. Yang menjadi faktor utama dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraihinya, manajemen sumber daya manusia yaitu mengurus, mengatur, melakukan, dan mengelola. Dimana sumber daya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar bagi eksistensi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, tidak mungkin sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya. Berikut ini dikemukakan definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut R. Wayne Mondy dan Joseph J. Martocchio (2021;26) yaitu *“Human resource development is a major HRM function consisting not only of training and development but also of career planning and development activities, organization development, and performance management and appraisal. Training is designed to provide learners with the knowledge and skills needed for their present jobs. Development involves learning that goes beyond today’s job and has a more long-term focus.* Kemudian menurut Edwin B. Flippo (2021;30) yaitu *“Human resource management is the planning; organizing, directing and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance*

and separation of human resource to the end that individual and societal objectives are accomplished.” Selanjutnya menurut Kasmir (2021:6) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia didalam suatu organisasi secara optimal guna untuk mencapai tujuan organisasi. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin atau sarana prasarana yang modern dan canggih, tetapi justru tergantung kepada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.1.2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Schuler (2021:2) tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah “*At least human resource management has three main objectives, namely improving productivity levels, improving the quality of work life and ensuring the organization has met legal aspects.*” Sedangkan menurut Snell & Bohlander (2021:16) yaitu “*To manage human talent to achieve organizational goals*”.

Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

Menurut Samsudin dalam Arif Yusuf Hamali (2020:16-18), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan

program-program rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

2.1.2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam hal ini kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, karena pemimpin yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam perusahaan. Kepemimpinan merupakan cara untuk atau mempengaruhi seseorang agar orang lain mau dan dapat memahami tentang apa yang akan diperlu dikerjakan, bagaimana tugas dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi sebuah usaha individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan .

2.1.2.3 Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut Robbins yang di alihbahasakan oleh Benyamin Molan dalam Vietzal Rivai (2024:432), menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial, yaitu suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain yang mempengaruhi orang lain kearah pencapaian

tujuan tertentu. Selanjutnya menurut (Sutikno, 2019) kepemimpinan adalah mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya”. Menurut (Wijono, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang yang dapat memengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut (Arifien, 2021) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas yang ada khususnya didalam kelompok organisasi sebagai salah satu usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut (Erpidawati & Yulianty, 2019) kepemimpinan adalah proses yang dapat menggerakkan maupun mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Kepemimpinan ialah kekuatan optimis, kekuatan jiwa, dan kekuatan moral inventif, yang dapat mempengaruhi individu untuk mengubah cara pandang, sehingga mereka menyesuaikan diri dengan keinginan perintis. Sedangkan menurut (Susanto, 2019) kepemimpinan artinya adanya proses yang dapat mempengaruhi dari orang lain untuk dapat memahami tentang apa yang akan diperlu maupun dikerjakan, bagaimana tugas ini yang dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses juga memfasilitasi sebuah usaha individu maupun kelompok.

Kepemimpinan adalah kapasitas untuk membujuk individu atau organisasi lain untuk bertindak secara perintis untuk mencapai tujuan kolektif yang berdampak signifikan pada implementasi (Gofur et al., 2021). Menurut (Muliana et al., 2022) tujuan kepemimpinan adalah kemimpinan terdiri dari sebuah seperangkat fungsi atau tindakan yang akan dilakukan oleh individu maupun kepemimpinan yang

dapat melakukan jaminan apakah tugasnya terlaksanakan, kerjasama dari anggota kelompok dan kepuasan anggota yang dapat berhubungan dengan tujuan organisasi.

Sehubungan dengan yang disampaikan atas beberapa pengertian kepemimpinan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan atau seni untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan agar bertindak sesuai dengan yang dikehendaki pemimpin atasan. Bentuk pengaruh tersebut bisa berupa komunikasi atau perintah yang mampu menimbulkan perubahan yang positif mampu mencapai tujuannya.

2.1.2.4 Faktor yang Berpengaruh Positif Terhadap Proses Kepemimpinan

Menurut (Imelda Andayani & Satria Tirtayasa, 2019) beberapa faktor yang mempengaruhi atau berpengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Kepribadian,
2. Harapan dan perilaku atasan,
3. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan,
4. Persyaratan tugas, dan
5. Iklim dan kebijakan organisasi.

2.1.2.5 Teori-Teori Kepemimpinan

Menurut (Sianaga, 2019) adanya seorang pemimpin atau hadirnya seorang pemimpin merupakan bagian dari teori kepemimpinan., berikut ini adalah bagian dari teori-teori kepemimpinan

1. Teori Kelebihan. Pemikiran ini meyakini bahwa seorang individu akan menjadi pemimpin jika ia memiliki kelebihan dibandingkan pengikutnya. Pada

hakekatnya, kelebihan yang harus didorong oleh seorang pionir ada tiga sifat: kelebihan rasio, kelebihan rohani, dan kelebihan jasmani.

2. Teori Sifat Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik jika ia memiliki atribut-atribut yang disukai yang memungkinkan pengikutnya menjadi penyembah yang hebat, seperti keadilan, pembelaan diri, kesiapan untuk apa pun, dorongan, daya tarik, vitalitas, pengaruh, keinformatifan, dan daya cipta.
3. Teori Keturunan Menurut ide ini, seseorang menjadi pemimpin melalui genetika atau warisan; jadi, jika orang tuanya perintis, otomatis anaknya juga perintis.
4. Teori Kharismatik Menurut pemikiran ini, seseorang menjadi pemimpin karena memiliki moksi (dampak besar). Para pemimpin ini sering kali memiliki karisma, kekuasaan, dan pengaruh yang sangat besar.
5. Teori Bakat Ide ini, juga disebut sebagai hipotesis lingkungan, menegaskan bahwa pemimpin diciptakan sesuai dengan bakat mereka. Ia menjadi pemimpin karena ia memiliki kemampuan untuk itu. Perlu untuk mengembangkan kapasitas otoritas, misalnya, dengan memberi orang kesempatan untuk berpartisipasi dalam sebuah peran.
6. Teori Sosial Konsep ini mengandaikan bahwa hampir semua orang bisa menjadi pemimpin. Setiap orang berpotensi menjadi pemimpin jika diberi kesempatan. Setiap orang dapat belajar menjadi pemimpin karena masalah administrasi dapat dipelajari melalui pelatihan yang baik atau pengalaman akal sehat.

2.1.2.6 Tipe Kepemimpinan

Menurut (Siagian, 2019) ada 5 jenis tipe kepemimpinan yang memiliki perbedaan satu sama lain, yaitu:

1. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang sebagian besar memiliki karakteristik buruk dan memiliki sifat egois yang luar biasa yang mampu memutarbalikkan kenyataan dan kebenaran sedemikian rupa sehingga sesuatu yang abstrak digambarkan sebagai dunia nyata, atau sebaliknya. Otoritas semacam ini akan membuat semua keputusan sendirian, dengan premis bahwa bawahannya tidak siap untuk melakukannya.

2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik merupakan tipe yang memadukan sifat- sifat baik dan buruk, antara lain sebagai berikut:

- a. Selalu menjamin
- b. Hampir jarang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri.
- c. Tidak mendorong bawahan untuk mengembangkan otak kreatif dan imajinatifnya sendiri.
- d. Secara konsisten sertakan mentalitas celana yang cerdas.
- e. Mengelola manajemen yang keras.

3. Tipe Kharismatik

Pemimpin karismatik memiliki kapasitas untuk mempengaruhi orang melalui energi, daya tarik, dan posisi unik mereka, tanpa harus terus- menerus menjelaskan mengapa mereka memiliki kemampuan itu. Menurut Max Webber, pemimpin yang berwibawa sering dianggap sebagai orang yang

memiliki kualitas atau sifat yang luar biasa dan memiliki kemampuan yang khas. Karena bakat ini bukan berasal dari orang biasa, melainkan dari Tuhan, maka individu tersebut dipandang sebagai pemimpin. Pionir yang menawan mendapatkan kasih sayang perwakilan mereka dalam berbagai cara, terutama melalui penggunaan pernyataan mimpi untuk menanamkan tujuan dan sasaran pada karyawan mereka, diikuti dengan menanamkan asumsi pelaksanaan dan penerimaan elit dengan memperluas keberanian yang dapat dicapai bawahan. Pada saat itu, para pemimpin memberi contoh melalui katakata dan tindakan mereka, seperti mencontohkan perilaku untuk diikuti bawahan mereka.

4. *Tipe Laissez Faire*

Kepemimpinan *laissez faire* adalah seorang kepemimpinan yang akan menyerahkan sebuah keputusan kepada keiginan yang dimiliki oleh sekelompok yang dapat bertanggung jawab kepada bawahan. Para pemimpin ini memilih untuk tidak menghadapi rintangan dan lebih suka melakukan bisnis seperti biasa.

5. Tipe Demokratik. Demokratis merupakan sesuatu yang umumnya mengarah kepada fungsional dan wajar tanpa melepaskan kontrol otoritatif, secara efektif membungkus bawahan dan individu dengan atribut dan karakter. Pemimpin ini dikagumi dan tidak ditakuti karena pendekatan otoriternya merangsang dan mendukung perkembangan dan daya cipta bawahannya.

2.1.2.7 Fungsi Kepemimpinan

Kemampuan berinisiatif seseorang terkait dengan keadaan sosial yang ada di hadapan organisasi atau asosiasi di mana aktivitas administrasi harus diakui

dalam kolaborasi antar pribadi. Menurut (Riadi, 2019) mengidentifikasi komponen fungsional sebuah kepemimpinan sebagai berikut.

1. Fungsi Instruktif

Merupakan kemampuan interaksi dengan lawannya. Pemimpin yang sebagai komunikator yang memiliki berhak untuk dapat menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah untuk kerjakan. Kekuasaan koersif membutuhkan kemampuan untuk mengatur dan membangkitkan orang untuk memenuhi permintaan.

2. Fungsi konsultatif

Seorang pemimpin yang akan menggunakan sebuah fungsi konsultatif yang bentuk dari komunikasi dua arah untuk melakukan usaha yang dapat menetapkan sebuah keputusan membutuhkan adanya pertimbangan konsultasi dengan pemimpinnya.

3. Fungsi Partisipasi

Untuk melakukan tugas sebagai seorang pemimpin yang juga dapat mengajak semua pihak pengerjanya ikut serta dalam melakukan suatu kegiatan.

4. Fungsi Delegasi

Kompetensi ini dilengkapi dengan uraian tentang penunjukan wewenang untuk memutuskan atau mengambil keputusan, baik dengan atau tanpa persetujuan dari pemerintah. Pada dasarnya, kemampuan representatif memerlukan kepercayaan. Penerima tugas harus diakui sebagai bantuan perintis yang memiliki nilai, perspektif, dan minat yang sama dengan penerima tugas.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin yang dapat membimbing, mengarahkan, mengoordinasi, dan

maupun mengawasi semua aktivitas yang akan dilaksanakan oleh anggotanya.

2.1.2.8 Indikator Kepemimpinan

Dalam mengukur variabel kepemimpinan, penelitian ini mengadaptasi dimensi dan indikator dari Veitzhal Rivai (2020:234), kepemimpinan dibagi kedalam tiga dimensi dengan sepuluh indikator yaitu:

1. Analitis

- a. Kemampuan analitis pegawai untuk menganalisa pekerjaan.
- b. Kemampuan membuat dan mengevaluasi pekerjaan.
- c. Mempertimbangkan argumen untuk menganalisa pekerjaan.

2. Komunikatif

- a. Keterampilan berkomunikasi pegawai untuk berkomunikasi dengan bawahan.
- b. Kemampuan mendengar untuk mendengar bawahan.
- c. Kemampuan menyampaikan pesan dengan baik terhadap bawahan

3. Keberanian

- a. Keberanian pemimpin dalam mengambil setiap keputusan.
- b. Ketegasan pemimpin dalam menginformasikan arahan kerja
- c. keberanian terhadap resiko pekerjaan dan keputusannya

2.1.3. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila

karyawan tunduk pada ketentuan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Menurut Menurut Gary Dessler (2020:468) menyatakan : *“Discipline is necessary when employee violates a rule. The purpose of discipline is to encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations)*, atau dapat diartikan bahwa disiplin diperlukan ketika karyawan melanggar peraturan. Tujuan dari disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku bijaksana dalam bekerja (dimana bijaksana berarti menaati peraturan dan ketentuan yang berlaku).

Singodimedjo (2021:86), menyatakan bahwa Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Selain itu pengertian disiplin kerja menurut Afandi (2018:12) adalah *“Disiplin kerja merupakan suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.”*

Dari beberapa pendapat diatas maka penulis memahami bahwa disiplin adalah sikap atau perilaku karyawan atas kesadaran dirinya untuk mentaati

peraturan yang berlaku dan dibuat oleh manajemen atau organisasi, disepakati oleh serikat pekerja.

2.1.3.1 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2020:129) mengemukakan bahwa bentuk-bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
3. Disiplin progresif Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2021:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat

menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para

karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.3.3 Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo (2020:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

- 1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- 2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- 3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak

dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Dessler (2020:94) disiplin kerja dibagi dalam tiga dimensi di antaranya adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu, dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap 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-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang dicapai atau prestasi seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi. Kinerja menampilkan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan agar menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta dukungan dari lingkungan.

Pengertian kinerja menurut John Minner, (2020:330) yaitu *Performance of employees is employee's actual performance compared to the expected performance of the employees.*

Selanjutnya pengertian kinerja menurut Mangkunegara, (2020:67). adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian kinerja menurut Rivai, (2022:309). kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan pengertian kinerja menurut Afandi (2021:83) menyatakan bahwa :

“Ditinjau dari sisi hasil kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

2.1.4.1 Tujuan Kinerja

Tujuan dari kinerja menurut Wilson Bangun (2021:232) adalah untuk melakukan kegiatan penilaian kinerja yaitu :

1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi.

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi

2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi.

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan Sistem.

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang. Hal ini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan yaitu evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu dalam organisasi, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Masram (2020:147) adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan

menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif

Inisiatif merupakan suatu kegiatan berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Selanjutnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara, (2020:67), terdiri dari :

1. Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Tanggung jawab, yaitu beban pekerjaan yang diemban perusahaan kepada karyawannya.

4. Sikap, perilaku yang mencerminkan keinginan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kinerja menurut Jhon Minner, (2020:330) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Ketelitian dalam bekerja
- b. Kemampuan dalam bekerja
- c. Kerapihan dalam bekerja

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat terlihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan dalam bekerja
- b. Kepuasan dalam bekerja

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Hasil kerja
- b. Sarana dan prasarana

4. Kehadiran ditempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Dimensi kehadiran ditempat kerja diukur menggunakan satu indikator yaitu absensi.

5. Kerjasama

Kerjasama adalah sebuah usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Indikatornya yaitu:

- a. Kekompakkan dalam bekerja
- b. Jalinan kerjasama

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kehadiran, kerjasama. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut adalah Tabel 2.1 penelitian terdahulu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Nata Satria (2023) Pengaruh Kepemimpinan ,Team Work dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT Ragam Rasa Raya Bengkulu Jurnal Simki Economic, Vol. 6, No. 2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel team work dan reward sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
2.	Yudha Oktori (2023) Pengaruh Kepemimpinan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perum Bulog Cabang Pekalongan Kanwil Jateng Journal Information System & Business Management, Vol. 1 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda

3.	Christian Katiandagho (2014) Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado Jurnal EMBA Vol.2 No.3	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin dan kepemimpinan dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
4.	Astadi Pangarso (2016) Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Vol.9 No.2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
5.	Radiansyah (2022) Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11, No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan variabel budaya kerja, Lokus penelitian berbeda

6.	Sugeng Sutrisno (2013) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pegawai Negeri Sipil (Studi di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah) Jurnal UNTAG Vol 1No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
7.	Ferdinand T. Fau (2021) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan Vol 4, No.2, Juli 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
8.	Agustuti (2010) Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar POM Propinsi Lampung	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda

9.	Sugiarto (2018) Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil UPTD PASAR KEBUMEN Jurnal Putra Bangsa Vol.1No.1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
10.	Diah (2018) Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lanud Haluoleo, Kendari, Sulawesi Tengah Jurnal Penerbangan Vol 15. No.2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	lokus penelitian berbeda
11.	Bindarto (2022) Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Jurnal Dikdaya Vol 5. No.1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda

12.	Indriani (2023) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Bandung Jurnal MSE Vol 4 No. 6	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi dan kepemimpinan sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
13.	Sultan (2023) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PTD PPSLU ParePare Jurnal Sparkling Management Vol. 1 No. 2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
14.	Natta (2021) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Central Asia Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol.22 No.2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepemimpinan dan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	lokus penelitian berbeda

15.	Paramarta (2021) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Regional X BKD Denpasar Jurnal Manajemen dan Bisnis Strategy Vol. 2 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, lokus penelitian berbeda
-----	---	---	--	--

Sumber : Diolah peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di dukung dan selaras dengan penelitian terdahulu, hanya yang membedakan adalah lokus penelitian dan beberapa variabel yang berbedadigunakan sebagai variabel bebas pada peenlitian terdahulu.

2.3 Kerangka pemikiran

Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Organisasi harus mengelola hasil kerja atau kinerja karyawannya agar bisa mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Mengelola hasil kerja karyawan bukanlah yang yang mudah. Mengingat akan pentingnya akan kelangsungan hidup organisasi maka seorang atasan atau pimpinan dari organisasi tersebut harus tau bagaimana mengarahkan

atau mendorong karyawan untuk berperilaku sesuai dengan keinginan atasan. untuk mencapai kinerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan. Karyawan yang memiliki kesadaran akan sikap dan perilakunya maka akan memiliki kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kerelaan melakukan peraturan yang ada. Kesadaran dan kerelaan ini akan muncul apabila karyawan memiliki hasrat yang kuat dalam melaksanakan norma-norma dan etika sehingga mereka memiliki perilaku yang terkendali dan ketaatan yang tinggi.

Kepemimpinan (*leadership style*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas-aktifitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor kepemimpinan memainkan peranan penting dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi dari kelompok dan manajerial juga. Robbins (2024), menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial, yaitu suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain yang mempengaruhi orang lain kearah pencapaian tujuan tertentu. Dengan adanya kepemimpinan yang baik maka karyawan akan mengikuti sesuai dengan arahan pimpinan dalam bekerja, sehingga menciptakan kinerja karyawan yang baik pula, atas dasar hal tersebut maka kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian dari Agustuti (2010) yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap

kinerja pegawai, selanjutnya penelitian dari Sugiarto (2018), dan penelitian Diah (2018) bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, kemudian penelitian dari Paramarta (2021), bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta penelitian dari Nata Satria (2023), kepemimpinan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku karyawan berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan perusahaan. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik, pegawai harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat terhadap aturan lainnya di perusahaan.

Disiplin tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Semakin baik disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin baik kinerja yang dicapai. Gary Dessler (2020:468) menyatakan : *“Discipline is necessary when employee violates a rule. The purpose of discipline is to encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations),* atau dapat diartikan bahwa disiplin diperlukan ketika karyawan melanggar peraturan. Tujuan dari disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku bijaksana dalam bekerja (dimana bijaksana berarti menaati peraturan dan ketentuan yang berlaku).

Dengan adanya disiplin kerja mendorong karyawan untuk berperilaku mentaati dengan aturan kerja yang berlaku, sehingga dengan adanya disiplin kerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Sugeng (2013) menyatakan bahwa dengan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian dari Astadi (2016) bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian dari Ferdinand (2021) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, serta penelitian dari Radiansyah (2022), juga penelitian dari Indriani (2023), menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

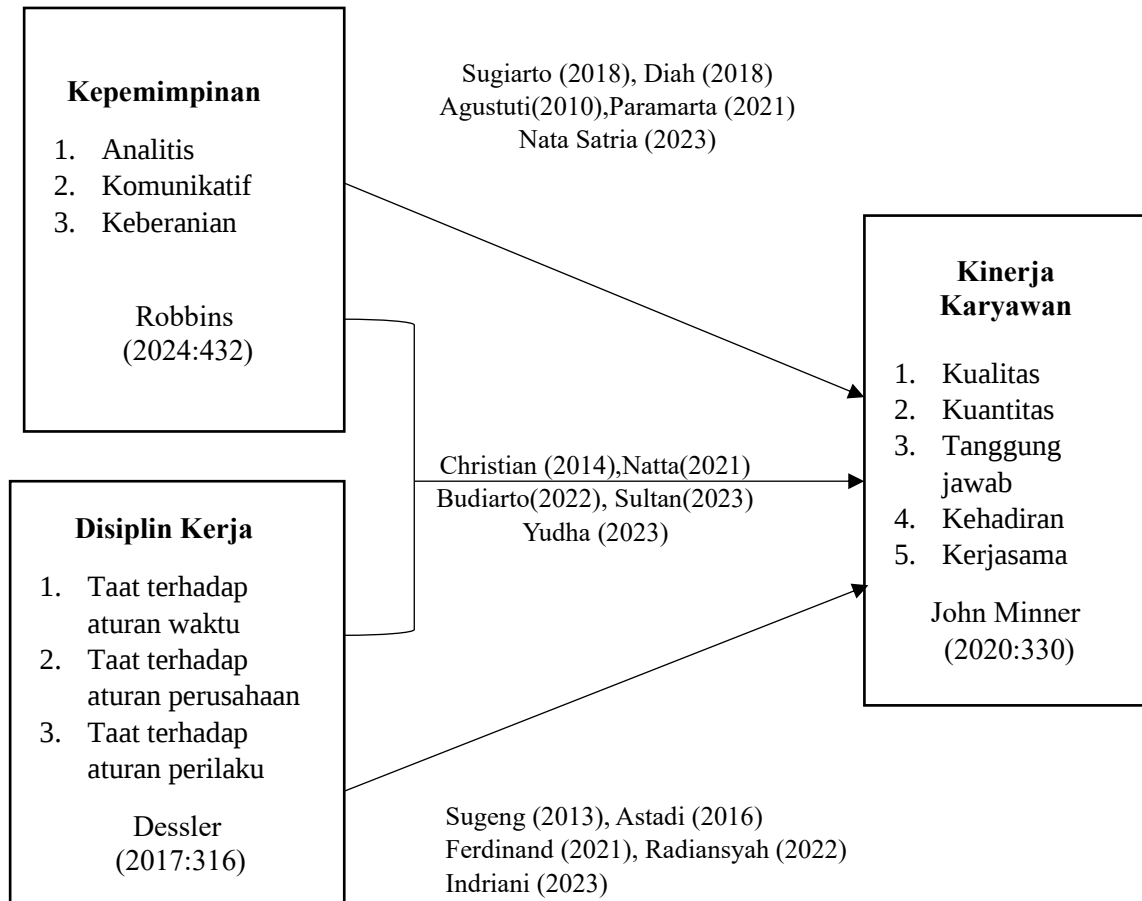
2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang berasal dari dalam diri karyawan maupun faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Selanjutnya disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari dalam diri individu karyawan. Sedangkan kepemimpinan berasal dari luar individu yang berasal dari internal perusahaan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan perhatian yang lebih terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Akbar (2021:6), menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Sehingga atas dasar hal tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian dari Christian (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian dari Natta (2021), kepemimpinan dan disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian dari Budiarto (2022), bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan penelitian dari Sultan (2023) dan Yudha (2023), menyatakan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan bagaimana cara pandang peneliti terhadap fakta nyata pengamatan dan perlakuan peneliti terhadap ilmu atau teori. Paradigma penelitian juga menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Paradigma penelitian secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti pada gambar 2.2 berikut :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.4.1 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma tersebut, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Simultan

Terdapat pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan

2 Parsial

- a. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. Disiplin terhadap kinerja karyawan