

BAB II

LANDASAN TORI

2.1 Disiplin Kerja

2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.599) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa pegawai terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Menurut Hariyadi (2019), disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat

Bagi Winarno dkk (2019), mengatakan bahwa disiplin merupakan sikap – sikap kesediaan dan juga kerelaan seorang karyawan untuk mematuhi dan menaati norma – norma peraturan yang berlaku. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan mempercepat perusahaan mencapai tujuannya, dan juga berlaku sebaliknya apabila tingkat kedisiplinan karyawan rendah maka akan mempersulit perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Hartati (2019), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan dari instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Jadi dapat disimpulkan dari beberapa definisi di atas bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku untuk mencapai prestasi kerja yang baik.

2.1.2 Penilaian Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.600), terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan disipliner yaitu :

1. Aturan tungku panas. Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tingkatan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.
2. Tindakan Disiplin Progresif. Tindakan disiplin progresif di (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif. Dalam banyak situasi, hukum tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelesaian. Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan, yaitu mendorong karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

2.1.3 Hambatan-Hambatan Displin

Adapun hambatan hambatan kerja yang sering terjadi menurut Juwarni dkk (2018), dalam bukunya “ Manajemen Supervisi ” adalah sebagai berikut :

- a. Melanggar peraturan jam istirahat dan jadwal kerja lain
- b. Melanggar peraturan keamanan dan kesehatan kerja
- c. Terlambat masuk kerja atau mangkir pada saat jam kerja

- d. Bekerja sangat ceroboh ataupun merusak peralatannya, bahan bakunya
- e. berkelahi, tidak bisa bekerja *team*, ataupun perilaku lainnya yang tidak menggenakkan (usil) sesama karyawan.
- f. Terang terangan menunjukkan ketidak patuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya di lakukan.

2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Menurut Kartini dkk (2017), ada lima faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja antara lain :

1. Adanya peraturan dalam perusahaan Suatu perusahaan menetapkan aturan bahwa setiap karyawan, misalnya tidak boleh meludah disembarang tempat maka setiap karyawan tersebut taat. Berarti salah satu kedisiplinan dalam perusahaan tersebut sudah dapat ditegakkan, tapi dalam kenyataannya peraturan suatu perusahaan tidak hanya melarang untuk meludah disembarang tempat tetapi masih banyak hal hal lain yang masih harus ditaati. Jadi di sini kedisiplinan dalam suatu perusahaan tersebut dapat ditegakan bila mana sebagian besar peraturan peraturanya ditaati oleh setiap karyawan.
2. Kesejahteraan untuk menegakan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.
3. Ancaman dalam rangka menegakan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.
4. Adanya ketegasan dari pimpinan apabila ancaman atau hukuman yang tidak dilaksanakan dengan tegas oleh pimpinan justru akan lebih jelek akibatnya dari pada tanpa ancaman. Selain tegas pelaksanaan ancaman tersebut juga harus adil artinya pimpinan jangan memberikan dispensasi pada salah seorang karyawan hanya kara dia dekat dengan kita. Hal inipun sebetulnya dapat menimbulka perasaan kurang enak bagi yang

lain, dengan akibat dari kedisiplinan yang perusahaan tegakkan akan kurang berhasil.

5. Adanya teladan dari pimpinan teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakan kedisiplinan, sebab pimpinan adalah merupakan panutan atau sorotan dari bawahannya. Dengan teladan yang demikian maka dapat diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin, bukan hanya sekedar takut kara hukum tetapi karyawan akan menjadi sungkan atau segan terhadap pimpinannya.

2.1.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Wardana dkk (2019) Disiplin Kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun beberapa indikator disiplin kerja.

1. Tujuan dan Kemampuan: Ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
2. Teladan Pimpinan: sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.
3. Balas Jasa: (gaji) dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/ pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan: Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
5. Sanksi Hukuman: Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indsipliner karyawan akan berkurang.
6. Ketegasan: Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Batubara Dkk (2020) Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Menurut Wardani Dkk (2020) Gaya kepemimpinan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi secara sukarela dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Menurut Jaenab Dkk (2020) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Fauzi Dkk (2020) mengatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Dotulong Dkk (2020) 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 seorang pemimpin. Menurut Sutrisno (2009, p.213), kepemimpinan yaitu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Menurut Lagohan Dkk (2020) secara spesifik seorang pemimpin sebisa mungkin lebih mengenal dan memahami kondisi dari para karyawan, dengan seperti itu berdasarkan analisis peneliti dapat meningkatkan kinerja dari para karyawannya. Menurut Suwanto Dkk (2020) Gaya kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir. Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.2.2 Terdapat Berbagai Gaya Kepemimpinan yaitu:

1. **Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian:** Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.
2. **Gaya kepemimpinan demokratis/Democratic:** adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan, setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan yang demokratis

pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

3. **Gaya Kepemimpinan Bebas/*Laissez Faire*:** Gaya kepemimpinan bebas ini pemimpin terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi

Gaya Kepemimpinan berdasarkan kepribadian yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Karismatis Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan gaya kepribadian ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan.
2. Gaya Kepemimpinan Diplomatis kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini ada dipenempatan persfektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya, sisanya melihat kedua sisi dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya dan juga menguntungkan lawannya.
3. Gaya Kepemimpinan Otoriter Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan yang ada adalah hasil. Langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis.
4. Gaya Kepemimpinan Moralitas Kelebihan dari gaya kepemimpinan seperti ini adalah umumnya mereka hangat dan sopan kepada semua orang. Mereka memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya, sabar, dan murah hati. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini. Orang-orang yang datang karena kehangatannya terlepas dari segala kekurangannya.

2.2.3 Tipe - Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Sunarto (2020) gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengidentifikasi type-tipe pemimpin. Salah satunya yang biasanya dikenal adalah menyatakan bahwa pemimpin pada dasarnya dikategorikan dalam 5 tipe, yaitu :

1. Tipe Otokratic, disini bawahan hanya berperan sebagai pelaksana saja, sementara pemimpin bertindak sendiri tanpa melibatkan bawahannya.
2. Tipe aternalistik, didalam tipe ini penyelesaian pekerjaan serta terpeliharanya hubungan yang harmonis terjalin dengan baik sebagaimana seorang ayah akan terus berusaha hubungan yang serasi dengan putranya.
3. Tipe Khariismatik, artinya bahwa pemeliharaan hubungan dengan bawahannya didasarkan kepada relasional dan bukan bertujuan kekuasaan.
4. Tipe Laissez Faire, artinya bahwa aksentuasi pada hubungan lebih diutamakan dari pada penyelesaian tugas.
5. Tipe Demokratik, tipe ini dipandang paling ideal yang tercermin dalam hal pengambilan keputusan yang cenderung memperlakukan para bawahannya sebagai rekan kerja dan orientasi hubungan yang bersifat relasional.

2.2.4 Fungsi Dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Sutrisno (2009, p.219), dapat diklompokkan jadi empat yaitu:

1. Perenanan
2. Pengorganisasian
3. Penggerakan
4. Pengendalian

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai

tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kanca pengambilan keputusan Sutrisno (2009, p.219).

2.2.5 Tugas-Tugas Kepemimpinan

Seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin diharapkan dapat melaksanakan beberapa tugas kepemimpinannya. Menurut Hamid Dkk (2017) tugas seorang pemimpin dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas.
2. Mensinkronkan ideologi, ide, pikiran dan ambisi anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
3. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
4. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggot, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
5. Mampu memenuhi harapan, keinginan, dan memilih kebutuhan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka merasa puas. Juga membantu adaptasi mereka terhadap tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat, dan mendorong kelompok untuk memecahkan sendiri kesulitan pekerjaan setiap harinya. Artinya menghindari kelompok agar tidak hanya *passive* dan pasrah.
6. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktifitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi
7. Menegakkan peraturan larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kepandaian kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-bedaan.

2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Any Isvandriari dkk (2018) Kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Sifat

sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

2. Kebiasaan

kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

3. Temperamen

adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.

5. Kepribadian

kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.2 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja karyawan

Wilson Bangun (2012, p.231), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Helfert dalam Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.447) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Nande Dkk (2020) Kinerja karyawan merupakan tindakan yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur melalui kuantitas, kualitas, jangka waktu, tingkat kehadiran, dan kerjasama. Menurut Fauzi Dkk (2020) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor *intern* dan *ekstern*. Batubara Dkk (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah “*successful role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Menurut Rivai Dalam Jaenab Dkk (2020) berpendapat kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan,

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.3.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai dkk (2015, p.408) mengemukakan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, manajer memerlukan evaluasi terhadap kinerja dimasa yang

akan datang serta manajer memerlukan alat untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan dan memperkuat kualitas hubungan yang bersangkutan dengan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

- 1 Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2 Pemberian imbalan yang serasi.
- 3 Mendorong pertanggungjawaban dari perusahaan
- 4 Untuk membedakan antara karyawan satu dengan yang lain.
- 5 Pengembangan SDM yang meliputi, penugasan kembali, promosi, kenaikan jabatan, dan pelatihan
- 6 Meningkatkan motivasi kerja
- 7 Meningkatkan etos kerja
- 8 Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi melalui diskusi tentang kemajuan pekerjaan
- 9 Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan
- 10 Riset seleksi sebagai kriteria / efektivitas
- 11 Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM
- 12 Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai
- 13 Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji
- 14 Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan
- 15 Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
- 16 Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif
- 17 Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM
- 18 Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
- 19 Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
- 20 Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah

2.3.3 Beberapa Cara Untuk Mengukur Kinerja

yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Rivai dalam Batubara Dkk (2020) yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
2. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata dengan hasil (sasaran) yang diharapkan.
3. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata tahun ini dengan tahun-tahun sebelumnya.
4. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan kinerja suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang unggul dibidangnya.
5. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan capaian tahun berjalan dengan rencana dalam (dua, tiga, empat, atau lima tahun) pencapaian.

2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Bagaimanapun harapan yang ingin dicapai dari hasil penilaian kinerja personel adalah kinerjanya baik. Oleh karena itu, para pimpinan dan bagian personel sejak awal harus menyadari akan pentingnya faktor-faktor yang mempengaruhi mengapa seseorang bisa berkinerja baik dan tidak. Pada umumnya kinerja personel dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu antara lain:

1. Sasaran: adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk dicapai.
2. Standar: apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan oleh perusahaan.
3. Umpan balik: informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
4. Peluang: beri kesempatan orang itu untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
5. Sarana: sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung tugasnya.

6. Kompetensi: beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekadar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
7. Disiplin Kerja: harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini?”

2.3.5 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012, p.232) Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan. Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan. Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
3. Pemeliharaan Sistem. Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya.
4. Dokumentasi. Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang.

2.3.6 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan yaitu menurut Hasibuan yang dikemukakan dalam Fauzi Dkk (2020)

1. Tanggung Jawab merupakan suatu kewajiban karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijakannya, pekerjaannya, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku karyawan dalam bekerja.

2. Tenggang rasa merupakan bentuk sikap pimpinan yang dilakukan oleh karyawan atas hubungannya disuatu organisasi. Peranan inilah menjadi pimpinan lebih menghargai antar sesama karyawan dengan perwujudan tingkah laku, ucapan dan tindakan.
3. Kerjasama adalah kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaannya.
4. Disiplin. Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Loyalitas adalah suatu bentuk kesetiaan dan pengabdian karyawan untuk perusahaan tempat mereka bekerja. Serta sikap kesediaan karyawan dalam menjaga kemauan dan hasrat bekerjanya sebagai bentuk loyalitas pada perusahaan.

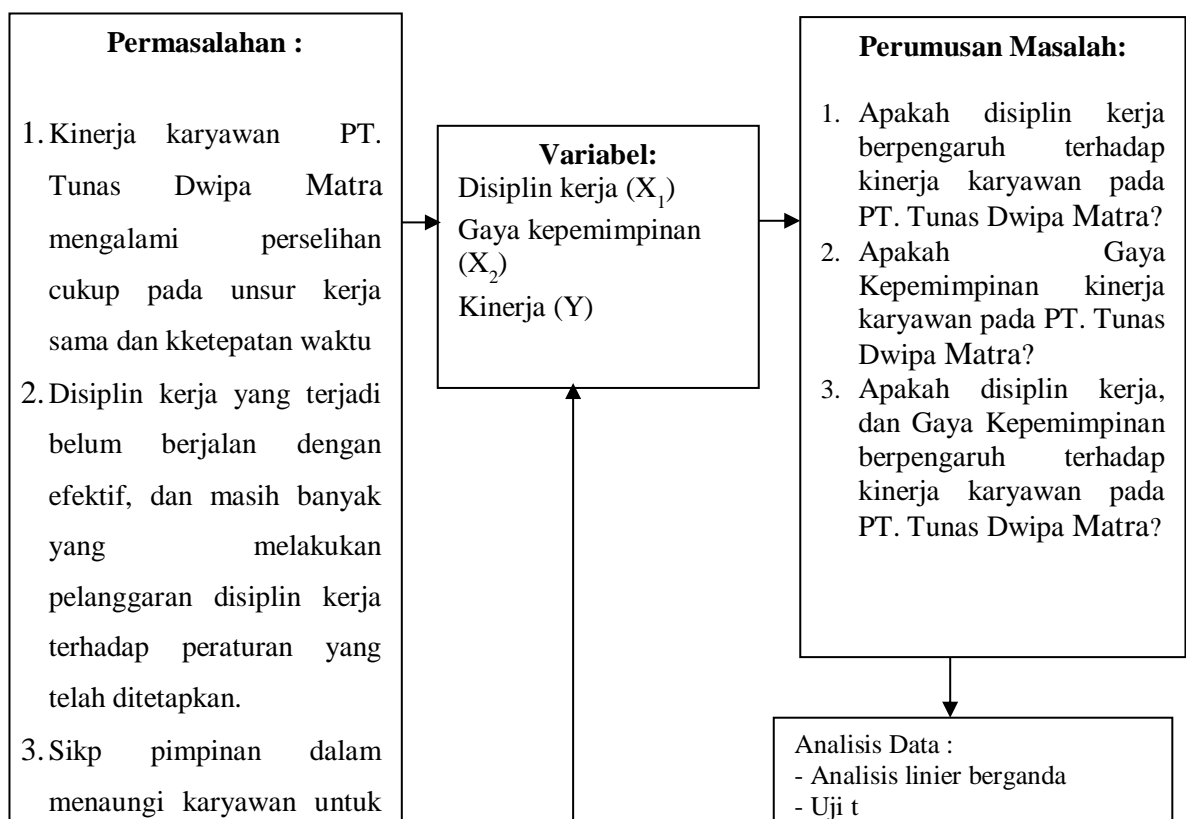
2.4 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Inter Supra Jakarta.	Fatimah Dkk (2020)	Terdapat Pengaruh bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Study di PT Mitsui Leasing Capital Indonesia Abdul Muis – Jakarta Pusat)	Sunarto (2020)	Adanya Hubungan Positif antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Study di PT Mitsui Leasing Capital Indonesia Abdul Muis – Jakarta Pusat)

3	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Growth Asia	Putri Yovie Ernanda (2019)	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Growth Asia.
4	<i>Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar</i>	Ramlan Dkk (2018)	<i>The results of this study indicate simultaneously the influence of leadership style, motivation and work discipline significantly influence employee performance. Partially only work discipline has a positive and significant effect on employee performance, while leadership style and motivation does not significantly influence employee performance, but has a positive impact on employee performance. Work discipline has the biggest influence on employee performance.</i>
5.	<i>The Effect of Responsibility, Job Satisfaction, Communication and Work Discipline on the Performance of Employees In Office Of STIE IBNU SINA BATAM'</i>	Suyono (2019)	<i>The results of this study indicate that responsibility, job satisfaction, communication and work discipline simultaneously have a significant effect on employee performance. of Employees In Office Of STIE IBNU SINA BATAM'</i>

Sumber : Journal

2.5 Kerangka Pikir



1.6 Hipotesis

Sujarweni (2014, p.44) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih. Sesuai dengan variabel–variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja Pada Kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan bagian/ variabel yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Hubungan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja telah dibuktikan dengan adanya beberapa penelitian. Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.599) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk

berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa pegawai terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Menurut Hariyadi (2019), disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat. Oleh karena itu perlu di uji apakah Disiplin Kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Disiplin Kerja Memengaruhi terhadap Kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk memberikan contoh dalam ruang lingkung organisasi/perusahaan, dengan sikap pimpinan yang mampu memberikan rangsangan semangat kerja terhadap bawahan akan memberikan dampak yang positif terhadap hasil pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan secara langsung terhadap karyawannya. Menurut Jaenab Dkk (2020) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Fauzi Dkk (2020) mengatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu perlu di uji apakah komunikasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Gaya Kepemimpinan Memengaruhi Terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan pada Kinerja karyawan.

Hubungan antara Disiplin kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja telah banyak dilakukan, beberapa peneliti yaitu begitu juga bila pemimpin dibahas menggunakan kaca mata ideologi kapitalis akan sangat berbeda dengan sosialisasi. Menurut Hariyadi (2019), disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat. Menurut Fauzi Dkk (2020) mengatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu perlu di uji apakah Disiplin Kerja dan Kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Memengaruhi terhadap Kinerja karyawan.