

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Sinambela, dkk (2011) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Menurut Wibowo (2016 : 70), kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Hendro, dkk (2020 : 195) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Rivai (2014 : 406) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif

untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Ma'ruf et al. (2019) dalam Aryoko, dkk (2020), kinerja merupakan hasil berdasarkan kuantitas yang telah dilakukan dalam sebuah pekerjaan, kualitas kerja yang telah dilakukan, kerja sama yang sudah terbina selama bekerja serta layanan dan pengetahuan yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil dari kinerja yang baik tersebut pada umumnya dapat dinilai dengan melihat taraf kehadiran karyawan, kemandirian dalam melakukan pekerjaan, kesetiaan kepada tempat dimana karyawan bekerja, inisiatif dalam melakukan sebuah pekerjaan, kepercayaan pada pekerjaan dan antusiasme ketika menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Sinambela, (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dari elemen di atas, terdapat setidaknya empat elemen sebagai berikut :

- 1) Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara perorangan atau berkelompok.
- 2) Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
- 3) Pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas – tugas individual atau lembaga mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- 4) Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Dari beberapa pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu kegiatan pencapaian seseorang atau sekelompok didalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan dengan baik dan benar.

b. Teori Kinerja Karyawan

Menurut Wexley dan Yuki (dalam Sinambela, 2012), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori

keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator dari teori ini adalah manfaat yang dirasakan, pemberian motivasi, keadilan pembagian tugas dan perolehan insentif.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kuswadi, (2004) dalam Permana dan Hermanto, (2020) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, adalah sebagai berikut :

1) Kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian kinerja dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

2) Kemampuan karyawan

Kinerja individual karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Karyawan dengan kemampuan teknis maupun operasional yang tinggi untuk sebuah tugas akan meningkatkan semangat kerjanya. Seorang karyawan merasa termotivasi dan memiliki kinerja yang baik, jika ia

memiliki pengetahuan yang memadai terhadap bidang tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, manajemen hendaknya melakukan suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik melalui pendidikan formal, pelatihan, akses informasi maupun pengalaman.

3) Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi atau perusahaan, kepemimpinan memegang peranan penting dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya suatu kepemimpinan akan menentukan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berkualitas merupakan sumber motivasi, sumber semangat, dan sumber disiplin dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin sukses harus menunjukkan kepemimpinan yang baik dan karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4) Motivasi

Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Karena itu manajer harus memiliki teknis - teknis untuk memelihara dan mempertahankan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

5) Lingkungan kerja

Terciptanya lingkungan kerja baik fisik maupun nonfisik yang kondusif merupakan faktor yang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan”.

d. Dimensi yang Menunjang Kinerja

Menurut Miner dalam Edison, dkk (2018 : 192) untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu :

- 1) Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- 2) Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- 3) Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu : tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Edison, dkk (2018 : 203-204) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Fokus pada pencapaian target
- 2) Target menantang dan realistis
- 3) Kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan
- 4) Anggota memiliki komitmen tentang kualitas
- 5) Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas

- 6) Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan
- 7) Pekerjaan selesai tepat waktu
- 8) Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas waktu penyelesaian
- 9) Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu
- 10) Transparan dan dapat dipertanggung jawabkan

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Edison, dkk (2018) Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Kepemimpinan menurut Fahmi (2013 : 15) dalam Jazuli dan Manalu, (2020) Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Siagian, (2002 : 62) dalam Situmeang, (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Menurut Voon et al, (2012), dalam Setiawan dan Mujiati (2016) kepemimpinan sebagai suatu proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dan pekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan manajemen. Permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan adalah pemimpin masih belum dapat memberi contoh

berperilaku teladan bagi karyawan-karyawannya sehingga masih belum layak ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja.

Menurut Robbins & Stephen, (2011) dalam Marjaya dan Pasaribu (2019) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Sutrisno (2019 : 218) menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada tiga implikasi penting, yaitu : pertama, kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiapan menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Kedua, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Ketiga, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikut melalui sejumlah cara.

Dari beberapa pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses yang memberikan arahan oleh pemimpin kepada para bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

b. Teori Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2019 :226) secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi menjadi tiga aspek, yaitu :

- 1) Teori Sifat (*trait theory*) bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat - sifat sebagai pemimpin. Namun

pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat - sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

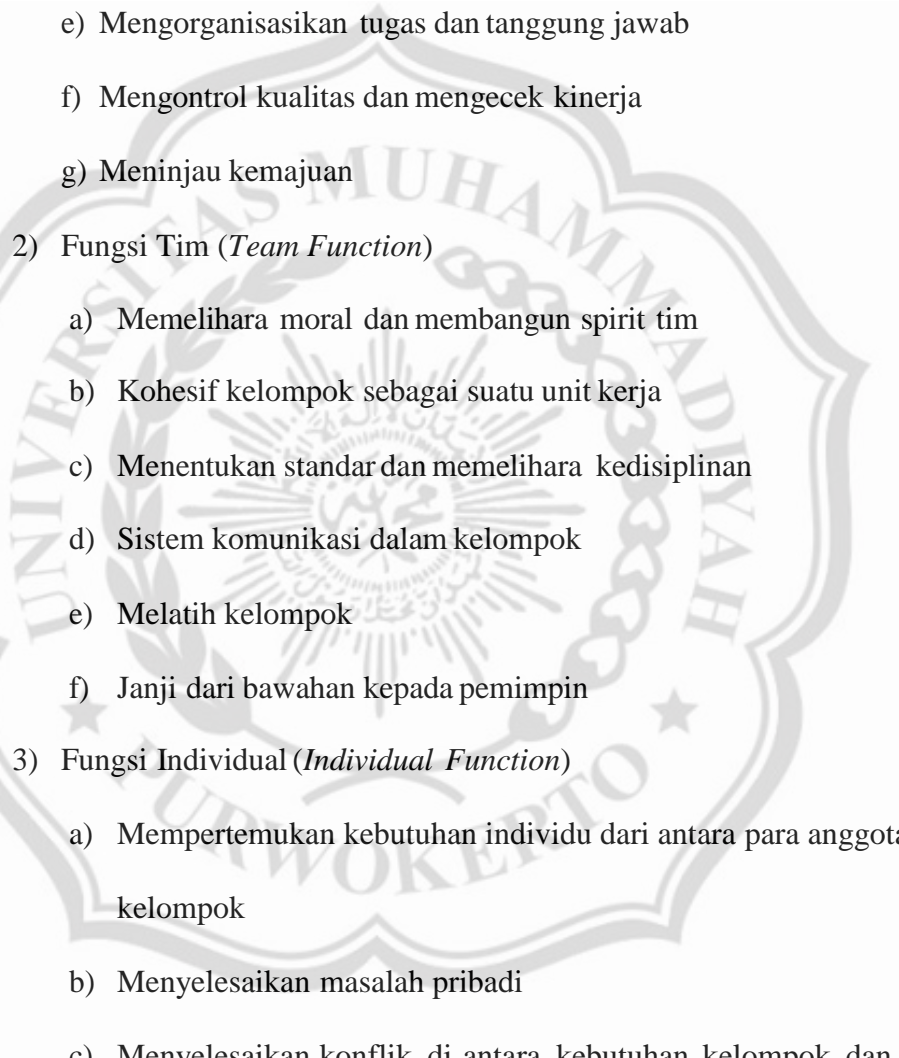
- 2) Teori Perilaku (*behavior theory*). Teori perilaku dilandasi pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau mengutamakan penciptaan hubungan - hubungan manusiawi.
- 3) Teori Situasi (*situasional theory*). Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Wijiono (2018 : 44) ada tiga fungsi kepemimpinan,

Adapun fungsi kepemimpinan tersebut yaitu :

- 1) Fungsi Tugas (*Task Function*)

- 
- a) Mencapai sasaran dari kerja kelompok
 - b) Mendefinisikan tugas-tugas kelompok
 - c) Merencanakan kerja
 - d) Mengalokasikan sumber
 - e) Mengorganisasikan tugas dan tanggung jawab
 - f) Mengontrol kualitas dan mengecek kinerja
 - g) Meninjau kemajuan
- 2) Fungsi Tim (*Team Function*)
- a) Memelihara moral dan membangun spirit tim
 - b) Kohesif kelompok sebagai suatu unit kerja
 - c) Menentukan standar dan memelihara kedisiplinan
 - d) Sistem komunikasi dalam kelompok
 - e) Melatih kelompok
 - f) Janji dari bawahan kepada pemimpin
- 3) Fungsi Individual (*Individual Function*)
- a) Mempertemukan kebutuhan individu dari antara para anggota kelompok
 - b) Menyelesaikan masalah pribadi
 - c) Menyelesaikan konflik di antara kebutuhan kelompok dan kebutuhan-kebutuhan individu
 - d) Melatih individu

d. Dimensi Kepemimpinan

Menurut Edison, dkk (2018 : 109) ada lima dimensi kepemimpinan, yaitu :

- 1) Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik
- 2) Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
- 3) Merangsang anggota
- 4) Menjaga kekompakan tim
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan

e. Indikator Kepemimpinan

Menurut Schermerhorn (2011) dalam Edison (2018 : 109) indikator kepemimpinan yaitu :

- 1) Memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis
- 2) Strategi bisnis dikomunikasikan dengan baik kepada anggota
- 3) Anggota percaya kepada pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
- 4) Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota
- 5) Peduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi para anggota
- 6) Memperlihatkan lingkungan dan kenyamanan bekerja
- 7) Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
- 8) Merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas
- 9) Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas
- 10) Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis

- 11) Menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik
- 12) Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik
- 13) Tingkat ajakan pemimpin untuk menghormati setiap perbedaan dan keyakinan

3. Motivasi Kerja

a. Pengetian Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2016: 322-323) motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Hasibuan (2017 : 143) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sutrisno (2019 : 111) motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang , tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi, komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hunein (2018) dan Harras (2019) mengemukakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan, keberhasilan organisasi akan terjadi jika para

pegawai mendapatkan motivasi yang cukup. Menurut Kadarisman (2012: 276) dalam Hendro, dkk (2020) motivasi sebagai pendorong atau pergerak perilaku kearah pencapaian tujuan merupakan suatu siklus yang terdiri dari tiga elemen, yaitu adanya kebutuhan (*need*), dorongan untuk berbuat dan bertindak (*drives*), dan tujuan yang diinginkan (*goals*). Rivai (2014 : 607) mengatakan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai - nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Dari beberapa pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa motivasi adalah pemberian dorongan kepada individu untuk menggairahkan dan mengarahkan perilaku individu supaya mencapai tujuan dan kepuasan.

b. Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Dessler dalam Winarsih dkk (2018) faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

1) Upah

Upah adalah pembayaran tetap dalam kurun waktu bulanan, mingguan, atau harian yang diberikan pada setiap karyawan.

2) Situasi kerja

Situasi kerja adalah keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Kondisi kerja yang akan mendorong semangat kerja karyawan seperti ketenangan, keamanan, dan keselamatan kerja.

3) Fasilitas kerja

Fasilitas kerja adalah sarana yang disediakan perusahaan untuk kelancaran aktivitas, dengan berbagai bentuk.

Selanjutnya, faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Sutrisno (2019 : 116-120) adalah sebagai berikut :

a) Faktor *Intern*.

Faktor *intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi ada seseorang antara lain :

- (1) Keinginan untuk dapat hidup
- (2) Keinginan untuk dapat memiliki
- (3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- (4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- (5) Keinginan untuk berkuasa

b) Faktor *Ekstern*.

Faktor *ekstern* juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor - faktor *ekstern* itu adalah :

- (1) Kondisi lingkungan kerja
- (2) Kompensasi yang memadai
- (3) Supervisi yang baik
- (4) Adanya jaminan pekerjaan
- (5) Status dan tanggung jawab
- (6) Peraturan yang fleksibel

c. Teori Motivasi

Menurut Herzberg dalam Nurnaningsih dan Tabe, (2019) Teori Dua Faktor Herzberg mengklaim telah menemukan penjelasan dua faktor motivasi yaitu:

- 1) *Hygiene Factors* : yaitu meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan. (Eksternal)
- 2) *Motivation Factors* : yaitu dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. (Internal). Koontz, (1990:123)

d. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2019: 122) mengemukakan bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator - indikator untuk mengetahui tingkat motivasi pada pegawai, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisik : pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, fasilitas perumahan, dan lain – lain.
- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja : fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan lain – lain.

- 3) Kebutuhan sosial : melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh sesama pegawai dan pimpinan terhadap kinerjanya.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019 : 87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Sinambela (2019 : 335) mengatakan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma - norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

Menurut Yusuf, dkk (2017) mengatakan Disiplin merupakan salah satu hal yang harus di jaga dan di tingkatkan secara terus menerus agar karyawan yang bersangkutan menjadi terbiasa bekerja dengan penuh kedisiplinan dan tanggung jawab sesuai tugas yang di berikan. Menurut Hasibuan (2017:193), kedisiplinan adalah kesadaran menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku, baik tertulis maupun

tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menolak menerima sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Ichsan, dkk (2020) Disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi organisasi tersebut. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Disisi lain, organisasi juga akan memperoleh manfaat dari penerapan kebijakan disiplin. Tanpa adanya disiplin dan ancaman tindakan disiplin, efektifitas organisasi akan menjadi sangat terbatas.

Disiplin kerja menurut Siagian, (2001:305) dalam Rumondor, dkk (2016) merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran diri seseorang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah dibuat oleh organisasi.

b. Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2019), terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu :

1) Disiplin Preventif

Adalah supaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar karyawan bekerja disiplin. Cara preventif dimaksudkan untuk karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan – peraturan organisasi, pimpinan organisasi bertanggung jawab untuk membangun iklim organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin yang preventif.

2) Disiplin Korektif

Adalah suatu upaya penggerakan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin koreksi, karyawan yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar karyawan tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

e. Sasaran Disiplin Kerja

Menurut Siswanto dalam Sinambela (2019), menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja :
 - a) Untuk para karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
 - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik – sebaiknya, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik – baiknya.
 - d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma – norma yang berlaku pada perusahaan.
 - e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2005) dalam Sinambela (2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen yang sekaligus dapat dijadikan sebagai indikator :

1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan

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

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati - hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini

merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu sebagai rujukan pada penelitian ini selengkapnya tersaji pada table 2.1 berikut ini.

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
1.	Rummondor, dkk (2016) Jurnal EMBA Vol.4 No.2 Juni 2016, Hal. 254-264 ISSN 2303-1174	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Disiplin	1. Kepemimpinan secara Parsial berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Noor dan Agustina (2019) Journal of Management and Bussines Vol.2 No.2 275-286 ISSN (online) : 2615 - 8590 ISSN (print) : 2615 – 6385	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kepuasan Kerja	1. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja. 2. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. 3. Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja..
3.	Karsono, dkk (2017) The Indonesia Journal of Public Administration Volume 3 E- ISSN:2460-0369	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas 1. Budaya kerja 2. Kepemimpinan 3. Disiplin kerja 4. Kompensasi	1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
4.	Verawati (2016) Journal of Economic and Economic	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas	1. Kepemimpinan, motivasi, dan komitmen secara bersama-sama

	Education Vol.4 No.2 (296-307) ISSN : 2302 - 1590 E-ISSN: 2460 – 190X	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Iklim organisasi 3. Disiplin 	berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5.	Aryoko, dkk (2020) Jurnal manajemen Vol. 14 No. 1 (79-88) (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Disiplin Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6.	Jazuli dan Manalu (2020) Jurnal Bening Volume 7 No. 1 P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Pelatihan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan kerja, berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. 2. Secara simultan (serempak) kepemimpinan, motivasi kerja, dan pelatihan pegawai secara relatif berpengaruh terhadap kinerja 3. Secara parsial setiap variable memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja
7.	Winarni dan Rahmaningtyas (2020) Economic Education Analysis Journal (261-276) p-ISSN 2252-6544 e-ISSN 2502-356X	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Motivasi kerja 3. Kompetensi perangkat desa 4. Komitmen organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja.
8.	Kuddy (2017) Jurnal manajemen & bisnis Vol. 1, No. 2 (ISSN 2615 – 0425)	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Disiplin kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara simultan (bersama-sama), faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Secara parsial (sendiri-sendiri), semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel kinerja. 3. Variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh yang

			paling dominan terhadap kinerja.
9.	Hendro, dkk (2020) Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro) Volume 1 Nomor 2 Edisi Juli 2020 P-ISSN : 2722-0958- E-ISSN : 2722-094X	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Rekrutmen	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
10.	Winarsih, dkk (2018) Jurnal Wawasan Manajemen Vol. 6 No. 2:1-11	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Motivasi 2. Kepuasan kerja	1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
11.	Situmeang (2017) Vol. 2 No. 3	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Gaya kepemimpinan 2. Motivasi 3. Lingkungan kerja	1. Kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan kinerja.
12.	Sutoro dan Sahroni (2019) Scientific Journal Of Reflection : p-ISSN 2615-3009 Economic, Accounting, Management and Business e-ISSN 2621-3389 Vol. 2, No. 4	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kepuasan 4. Komitmen	1. Baik secara parsial maupun simultan kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Variabel motivasi adalah faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja.
13.	Yusuf, dkk (2017) Jurnal Magister Manajemen	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan Transformasional 2. Iklim Organisasi 3. Disiplin Kerja	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja. 2. Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan

			Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi.
14.	Poerwaningrum dan Sudirjo (2016) Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang ISSN : 2302-2752, Vol. 5 No. 1	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Budaya Organisasi 3. Komitmen Organisasi 4. Kepuasan Kerja	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan.
15.	Ekhsan (2019) Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Volume: 13 Nomor: 1 ISSN 1978-2586 EISSN 25974823	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Motivasi 2. Disiplin kerja	1. Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
16.	Ichsan, dkk (2020) Jurnal Darma Agung Volume 28, Nomor 2, Agustus 2020 ; 187 – 210	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Disiplin kerja	1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.
17.	Permana dan Hermanto (2020) Jurnal Ekonomi dan Industri e-ISSN: 2656-3169 Volume 21, No.1, Januari-April 2020 p-ISSN: 0853-5248	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi	1. Kepemimpinan dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

18.	Suryanto (2020) e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 8, Nomor 1, Februari 2020 : 163-173 ISSN Cetak : 2337-3997 ISSN Online : 2613- 9774	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi	1. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
19.	Setiawan dan Mujianti (2016) E- Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 12, 2016: 7956-7983 ISSN: 2302-8912	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Gaya kepemimpinan	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
20.	Marjaya dan Pasaribu (2019) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 129-147 ISSN 2623-2634 (online)	Variabel Terikat Kinerja karyawan Variabel Bebas 1. Kepemimpinan 2. Motivasi	1. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. 3. Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
21.	Parashakti dan Ekhsan (2020) <i>Journal of Researh in Business, Economics, and Education</i> Volume 2 E-ISSN 2686-6056 Issue 3	Variabel Terikat <i>Employee Performance</i> Variabel Bebas 1. Discipline 2. Motivation	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Secara simultan Disiplin dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
22.	Dewia dan Wibowo (2020) <i>Management Science Letters</i> 10 (2020) 2037–2044	Variabel Terikat <i>Employee Performance</i> Variabel Bebas 1. Motivation	1. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

23	Rizqika, (2019) Jurnal Manajemen dan Bisnis MEDIA EKONOMI, Vol . XIX No. 2 Juli 2019	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas Disiplin Kerja	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
----	---	--	---

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh antara kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja dengan kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Rummondor, dkk (2016), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kepemimpinan maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Jazuli dan Manalu (2020) pada Pegawai Komisi Informasi Kepri, Permana dan Hermanto (2020) pada PT. Cipta Niaga Semesta, Poerwaningrum dan Sudirjo (2016) pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman 1 Semarang, Hendro, dkk (2020) pada PT. Tunas Auto Graha Palembang.

Hasil penelitian terdahulu oleh Permana dan Hermanto (2020) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah motivasi maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Parashakti dan Ekhsan, (2020) pada PT. Samsung Elektronik Indonesia, Ekhsan, (2019) pada PT. Syncrum

Logistics, Sutoro dan Sahroni, (2019) pada Pengadilan Agama Wilayah Provinsi Banten, Hendro, dkk (2020) pada PT Tunas Auto Graha Kota Palembang, Rummondor, dkk (2016) pada kantor kanwil ditjen kekayaan negara Sultenggomalut, Jazuli dan Manalu (2020) pada Pegawai Komisi Informasi Kepri, Winarni dan Rahmaningtyas (2020) pada perangkat desa se-Kecamatan Padureso.

Hasil penelitian terdahulu oleh Ekhsan (2019) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang artinya, semakin tinggi disiplin maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah disiplin maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Parashakti dan Ekhsan (2020) pada PT. Samsung Elektronik Indonesia, Yusuf, dkk (2017) pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bima, Rummondor, dkk (2016) pada kantor kanwil ditjen kekayaan negara Sultenggomalut

2. Pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan

Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan – tujuan tertentu. (Edison, dkk 2018)

Hasil penelitian terdahulu oleh Rummondor, dkk (2016), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kepemimpinan maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Jazuli dan Manalu (2020) pada

Pegawai Komisi Informasi Kepri, Permana dan Hermanto (2020) pada PT. Cipta Niaga Semesta, Poerwaningrum dan Sudirjo (2016) pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman 1 Semarang, Hendro, dkk (2020) pada PT. Tunas Auto Graha Palembang.

3. Pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. (Wibowo, 2016: 322-323)

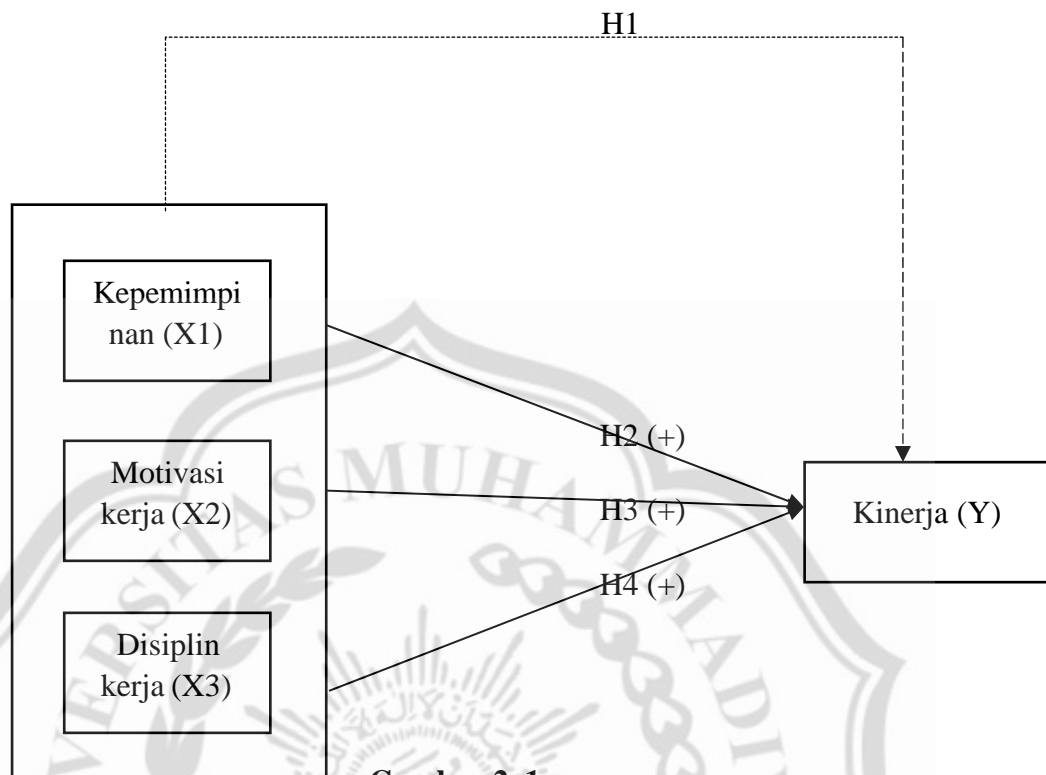
Hasil penelitian terdahulu oleh Permana dan Hermanto (2020) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah motivasi maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Parashakti dan Ekhsan, (2020) pada PT. Samsung Elektronik Indonesia, Ekhsan, (2019) pada PT. Syncrum Logistics, Sutoro dan Sahroni, (2019) pada Pengadilan Agama Wilayah Provinsi Banten, Hendro, dkk (2020) pada PT Tunas Auto Graha Kota Palembang, Rummondor, dkk (2016) pada kantor kanwil ditjen kekayaan negara Sultenggomalut, Jazuli dan Manalu (2020) pada Pegawai Komisi Informasi Kepri, Winarni dan Rahmaningtyas (2020) pada perangkat desa se-Kecamatan Padureso.

4. Pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

(Sutrisno, 2019 : 87)

Hasil penelitian terdahulu oleh Ekhsan (2019) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang artinya, semakin tinggi disiplin maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah disiplin maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Parashakti dan Ekhsan (2020) pada PT. Samsung Elektronik Indonesia, Yusuf, dkk (2017) pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bima, Rummondor, dkk (2016) pada kantor kanwil ditjen kekayaan negara Sultenggomalut.



Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran

Pengaruh variabel X terhadap Y secara parsial →

Pengaruh variabel X terhadap Y secara simultan - - - - - →

D. HIPOTESIS

H1 : Kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa

H2 : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perangkat desa

H3 : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perangkat desa

H4 : Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perangkat desa.