

BAB II

TINJAUAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai pencapaian yang diperoleh oleh suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik organisasi tersebut berorientasi pada laba maupun tidak. (Rivai,2019). Menurut Kasmir (2019) kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode waktu tertentu. Sementara itu, Edison (2020) menggambarkan kinerja sebagai hasil dari suatu sistem yang dievaluasi dalam periode waktu tertentu sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan sebelumnya, serta sebagai indikator dari kontribusi individu terhadap perusahaan atau organisasi. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu sesuai dengan tanggung jawabnya, serta mencerminkan keterampilan dan keahlian yang dimiliki.

2. Teori Kinerja

Teori keseimbangan atau *Equity Theory* bahwa pada prinsipnya individu cenderung menyukai perlakuan yang dianggap adil atau seimbang, terutama dalam konteks kepuasan hubungan interpersonal yang terkait dengan persepsi distribusi yang adil atau tidak adil dari sumber daya. Teori ini juga mengasumsikan bahwa ketika individu terlibat dalam

interaksi pertukaran dengan organisasi, mereka akan mengevaluasi tingkat keadilan dari apa yang diterima oleh mereka. (Adams, 2020).

Kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang menyatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal apabila ia menerima manfaat (*benefit*) dan rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan ini menegaskan bahwa kinerja optimal dapat dicapai jika karyawan merasakan adanya keadilan dalam perlakuan yang diterima. (Robbins, 2020).

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2020) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi: kompetensi/kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Edison (2020) menambahkan bahwa kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, dan efektivitas organisasi. Busro (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja, tingkat penghargaan, keterampilan, kompetensi emosional, dan kreativitas pribadi juga merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Indikator Kinerja Karyawan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang diadopsi seseorang saat mencoba mempengaruhi sikap orang lain. Menurut Busro (2020), terdapat dua gaya kepemimpinan yang ekstrim, yaitu gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratik. Rivai (2021) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai seperangkat karakteristik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai sistem kepribadian dan taktik yang sering diadopsi oleh seorang pemimpin. Menurut Hasibuan (2019) bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi sikap bawahan sehingga mereka berharap dapat bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

★ Berdasarkan definisi yang disampaikan oleh para ahli. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan untuk membujuk individu atau kelompok, Luthans (2019) menyampaikan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Wibawa

Menyampaikan visi dan misi, menciptakan kebanggaan, dan memperoleh rasa hormat dan kepercayaan.

2) Kreativitas

Komunikasikan cita-cita yang tinggi, gunakan simbol untuk memusatkan ikhtiar, dan komunikasikan dengan cara mudah bahwa ada target penting.

3) Simulasi intelektual

Memperlihatkan kecerdasan, menalar, dan menyelesaikan masalah dengan cermat.

4) Peduli terhadap karyawan secara individu

Mampu memberikan kepedulian kepada karyawan secara pribadi, menganggap karyawan secara individu, memberikan pelatihan, dan memberikan nasihat.

★ Menurut Joseph Reitz (2019) bahwa dalam melakukan kegiatan kepemimpinan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

1) Kepribadian (*personality*), suka duka masa lalu dan keinginan, hal ini meliputi nilai, latar belakang dan pengetahuannya dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan.

2) Keinginan dan perilaku manajer.

3) Keunikan, impian, dan sikap bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan.

- 4) Persyaratan tugas, tugas masing-masing bawahan juga mempengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Kondisi dan peraturan institusi memengaruhi keinginan dan sikap bawahan.
- 6) Keinginan dan perilaku teman seangkatan.

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Joseph (2019) Ada tiga macam gaya kepemimpinan antara lain:

1) Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan otokratis adalah pemimpin terkonsentrasi sebagai pembuat keputusan dari semua aktivitas, karyawan bertindak sebagai penyelenggara acara di bawah komando pemimpin, dan tugas anggota institusi menjadi pasif.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan memprioritaskan pengembangan peraturan melalui diskusi kelompok, dan pemimpin menghormati tanggapan setiap anggota organisasi dan menyerahkan kebijakan alternatif ketika implementasi kebijakan menemui kendala.

3) Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Anggota organisasi diberikan kebebasan penuh, dan kepemimpinan memiliki partisipasi yang sangat sedikit, sehingga kepemimpinan hanya memposisikan dirinya menjadi supervisor tanpa banyak pengawasan kebijakan.

Menurut Hasibuan (2019) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter ialah kewenangan atau otoritas, dan jika pemimpin menganut sistem kekuasaan terpusat, maka sebagian besar kekuasaan adalah kepemimpinan mutlak. Ketetapan dan peraturan hanya ditentukan oleh pimpinan, dan bawahan tidak ikut serta dalam proses pengambilan keputusan untuk memberikan pendapat, masukan dan penilaian.

2) Kepemimpinan partisipatif

Ketika kepemimpinan dilakukan secara persuasif, itu menghasilkan kerja sama yang harmonis dan membangkitkan komitmen dan keterlibatan di antara para pengikut. Pemimpin memotivasi pengambilan keputusan pada bawahan.

3) Kepemimpinan delegatif

Pemimpin mengutus wewenang sepenuhnya kepada bawahan. Dengan demikian bawahan bebas atau terbuka mengambil keputusan dan kebijakan dalam melaksanakan pekerjaannya, menyerahkan sepenuhnya kepada bawahan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Ada empat faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan dalam memimpin menurut Hasibuan (2019) yaitu:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin memiliki tingkat kepintaran yang lebih tinggi daripada yang dipimpin.

2) Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial

Pemimpin cenderung dewasa, stabil secara emosional, dan berpikiran luas terhadap aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin memiliki dorongan yang relatif kuat untuk unggul.

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang sukses hendak mempercayai martabat dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berdiri di sisinya.

e. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2019) indikator gaya kepemimpinan menyatakan sebagai berikut:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan ialah pendekatan sistematis untuk memahami sifat pilihan yang dihadapi dan mengambil sikap yang paling tepat berdasarkan perhitungan.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan motivasi ialah daya penggerak yang membuat anggota organisasi ingin dan sanggup mengerahkan kemampuannya (berupa pengetahuan atau keterampilan profesional), tenaga dan waktu untuk melaksanakan berbagai

kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kompetensi komunikatif adalah keterampilan atau kemampuan untuk menyampaikan suatu pesan, ide atau gagasan kepada orang lain dengan tujuan agar maknanya dapat dipahami dengan baik oleh orang lain secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki kemauan untuk membawa orang lain sesuai dengan keinginannya melalui penggunaan kekuasaan atau posisi pribadi yang efektif dan tepat.

5) Tanggung Jawab

Pemimpin harus bertanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab dapat dipahami sebagai tugas memikul, memikul tanggung jawab, memikul segala sesuatu atau memberi tanggung jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan untuk mengendalikan emosi kita sangat penting untuk kesuksesan kita dalam hidup. Semakin baik kemampuan kita untuk mengendalikan emosi, semakin mudah bagi kita untuk bahagia.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan keinginan seseorang untuk bertindak dalam rangka mencapai suatu tujuan, sehingga menjadi pendorong yang jarang sia-sia dalam mencapai tujuan tersebut (Sunyoto, 2019). Motivasi juga dapat diartikan sebagai metode eksternal untuk mempengaruhi atau memotivasi seseorang yang telah membuat keputusan. Motivasi atau dorongan ini diartikan sebagai keinginan alami untuk memuaskan kebutuhan dan mengambil risiko dalam hidup. Tujuan dari pemberian dorongan ini adalah untuk meningkatkan semangat dan kinerja karyawan sehingga mereka dapat mencapai hasil yang diinginkan (Burhanudin, 2020). Secara hakiki, tingkah laku seseorang ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai target tertentu, di mana keinginan ini merupakan sinonim dari motivasi. Dengan demikian, motivasi adalah dorongan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas guna mencapai suatu tujuan.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Burhanudin (2020) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Menumbuhkan akhlak karyawan dan kepuasan kerja
- b. Menumbuhkan daya produksi karyawan
- c. Menjaga stabilitas kerja karyawan
- d. Menaikkan kedisiplinan pegawai
- e. Menyederhanakan pengadaan karyawan

- f. Membangun situasi dan interaksi kerja yang baik
- g. Menumbuhkan komitmen, produktivitas dan keterlibatan karyawan.
- h. Meningkatkan tunjangan karyawan.
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan atas tanggung jawab mereka

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Teori Frederick Herzberg (2019) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi, yang terdiri dari faktor pemuas (*motivating factors*) dan faktor pemelihara (*maintenance factors*). Faktor pemuas, atau *motivating factors*, adalah elemen yang mendorong seseorang untuk mencapai keunggulan, yang berasal dari dalam diri individu, antara lain:

- a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b. Pengakuan orang lain (*recognition*)
- c. Tanggung jawab (*responsibility*)
- d. Peluang untuk maju (*advancement*)
- e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work itself*)
- f. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)

Faktor pemelihara, atau *maintenance factors*, berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dasar untuk mempertahankan keberadaan dan kesejahteraan karyawan. Faktor ini dikenal juga sebagai *dissatisfiers* (sumber ketidakpuasan) yang memenuhi kebutuhan tingkat rendah dan termasuk dalam faktor ekstrinsik, meliputi:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan dan keselamatan kerja
- c. Kondisi kerja
- d. Status
- e. Prosedur perusahaan

Mutu supervisi teknis dan hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. (Noor, 2019).

4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Sembiring (2020) adalah sebagai berikut:

- a. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji.

- b. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c. Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan, dan para spesialis dibagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti tergantung pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

d. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya.

Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

e. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan yang baik pula.

f. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

C. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019) secara garis besar, disiplin memiliki dua arti, belajar atau membentuk kepribadian melalui penghargaan atau hukuman. Disiplin dalam arti sempit hanya menjadi hukuman bagi pelanggar hukum. Disiplin ialah rasa hormat setiap karyawan terhadap aturan dan ketentuan perusahaan, sehingga secara sadar mengimbangkan diri dengan aturan dan ketentuan perusahaan. Disiplin kerja bagi karyawan ialah tingkah laku seseorang yang selaras dengan aturan dan tata kerja yang berlaku yaitu perilaku, tingkah laku dan perilaku yang sesuai dengan aturan organisasi yang tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2019).

Menurut Hasibuan (2019), bahwa disiplin kerja ialah ingatan diri dan kemauan untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran ialah perilaku seseorang untuk menaati atau melaksanakan semua tugas dengan benar dan tidak di bawah tekanan, sedangkan kesediaan adalah sikap, tingkah laku maupun perilaku seseorang yang selaras dengan aturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

2. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019), mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan sangat peduli terhadap pencapaian sasaran perusahaan
- b. Karyawan memiliki motivasi tinggi, aktif dan proaktif dalam melakukan pekerjaannya
- c. Memiliki rasa tanggung jawab yang besar kepada karyawan dan menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya
- d. Menumbuhkan rasa solidaritas dan semangat kebersamaan yang tinggi di antara karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dengan semaksimal mungkin dan produktivitas kerja pada karyawan.

3. Faktor Disiplin kerja

Tingkat kedisiplinan berasal dari diri pribadi, kedisiplinan seseorang juga berbeda dengan orang lain, ini dapat terlihat jelas ketika seseorang bekerja. Adapun faktor-faktor disiplin kerja menurut Sutrisno (2019) sebagai berikut:

- a. Kepribadian

Kepribadian mempengaruhi pandangan seseorang, yang selanjutnya mempengaruhi prestasi kerja, dalam hal ini disiplin kerja karyawan.

Faktor kepribadian yang kurang baik dapat mempengaruhi frekuensi eksistensi dan standar jam kerja karyawan.

b. Semangat kerja

Moral dan semangat kerja yang baik menciptakan disiplin kerja. Semangat kerja yang tinggi akan memungkinkan karyawan mengerjakan tugas dengan gesit dan bagus.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja akan mendorong karyawan untuk berkepribadian dalam organisasi, dan lingkungan kerja juga akan menyampaikan tekanan kerja kepada karyawan, misalnya tugas yang diberikan atasan terlalu menuntut sehingga menimbulkan pelanggaran.

d. Kepemimpinan

Peran pimpinan dalam meneguhkan kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai dalam bekerja.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas Jasa

Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

Keadilan akan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta dipelakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

e. Pengawasan Melekat (Waskat)

Dengan waskat berarti aturan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmoni di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

D. Hasil Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu yang berguna sebagai dasar dalam penelitian, maka ditemukan hasil penelitian-penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Saryadi (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru	Penelitian ini menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Temuan utama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, partisipatif, dan memberikan arahan yang jelas, bersama dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta disiplin kerja yang tinggi, memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja guru. Kesimpulannya, penelitian ini menegaskan pentingnya kombinasi gaya kepemimpinan yang baik, motivasi yang kuat, dan disiplin kerja yang konsisten dalam meningkatkan kinerja guru.	Hasil persamaan dari kedua penelitian tentang "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA" adalah fokus pada pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja individu, baik itu perangkat desa maupun guru. Kedua penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kinerja individu dalam konteks pekerjaannya.	Namun, perbedaan terletak pada konteks dan kelompok yang diteliti. Penelitian tentang perangkat desa di wilayah Kecamatan Wangon lebih fokus pada kinerja individu yang bekerja di tingkat desa, sementara penelitian tentang guru lebih fokus pada kinerja individu yang bekerja di bidang pendidikan. Meskipun demikian, keduanya memberikan wawasan penting tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu dalam

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
				konteks pekerjaan mereka masing-masing.
2	Marceline Tania, (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. LIMAS SURYA MAKMUR	Penelitian ini menyelidiki pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Limas Surya Makmur. Melalui survei menggunakan kuesioner, karyawan dari berbagai departemen perusahaan menjadi sampel penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja di lingkungan kerja perusahaan, serta menyarankan perusahaan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia guna mencapai kinerja optimal.	Meskipun fokusnya berbeda, yaitu pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Wangon dan karyawan di PT. Limas Surya Makmur, kedua penelitian tersebut menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja individu. Secara umum, keduanya menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, tingkat motivasi yang tinggi, dan disiplin kerja yang konsisten secara positif memengaruhi kinerja.	Namun, perbedaan mungkin terletak pada konteks dan karakteristik individu yang diteliti. Misalnya, dalam konteks perangkat desa, faktor-faktor budaya dan administratif lokal mungkin berperan, sementara di lingkungan korporat seperti PT. Limas Surya Makmur, faktor-faktor seperti tekanan kerja dan struktur organisasi mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar.
3	Abdul Charun, (2023), Pengaruh Gaya Kepemimpinan,	Penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan,	Baik penelitian tentang pengaruh gaya	Meskipun demikian, terdapat

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p>Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar.</p>	<p>motivasi kerja, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja yang tinggi, termasuk kepuasan dalam pekerjaan dan peluang pengembangan karir, berkorelasi dengan peningkatan kinerja. Disiplin kerja yang kuat juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini memberikan wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di lembaga tersebut.</p>	<p>kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kecamatan Wangon maupun penelitian sejenis tentang kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar menyoroti aspek-aspek penting dalam mencapai kinerja yang optimal. Kedua penelitian mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan disiplin kerja yang konsisten memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu atau kelompok.</p>	<p>perbedaan konteks yang mencolok antara kedua penelitian ini. Penelitian di Wangon berfokus pada perangkat desa, yang mungkin memiliki struktur organisasi dan dinamika kerja yang berbeda dengan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Selain itu, lingkungan kerja dan tuntutan pekerjaan di kedua tempat tersebut mungkin juga berbeda, yang dapat memengaruhi cara gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memengaruhi kinerja. Meskipun demikian, kesimpulan dari kedua penelitian tersebut menunjukkan</p>

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
				bahwa pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja individu atau kelompok di berbagai konteks organisasional.
4	Andi Jauharin, (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor UPT Penerimaan Pajak Kabupaten Kepulauan Selayar	Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor UPT Pendapatan SAMSAT Kabupaten Kepulauan Selayar menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Temuan ini menekankan pentingnya meningkatkan gaya kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, dan disiplin kerja yang konsisten untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai di kantor tersebut.	Hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di wilayah Kecamatan Wangon memiliki beberapa persamaan dengan penelitian sebelumnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor UPT Pendapatan SAMSAT wilayah Kabupaten Kepulauan Selayar. Keduanya menyoroti pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja individu dalam konteks kerja yang berbeda.	Namun, perbedaan utamanya terletak pada lingkup dan lingkungan kerja yang berbeda. Penelitian tentang perangkat desa fokus pada kinerja individu di tingkat lokal pemerintahan desa, sementara penelitian di kantor UPT Pendapatan SAMSAT berfokus pada kinerja pegawai di sebuah lembaga pemerintahan daerah yang berbeda. Meskipun demikian, keduanya bertujuan

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
				untuk memberikan wawasan tentang bagaimana gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja dapat memengaruhi kinerja individu di berbagai konteks organisasi.

E. Kerangka Berpikir Teoritis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang baik memungkinkan karyawan untuk proaktif, termotivasi, dan disiplin dalam bekerja, bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memobilisasi karyawan untuk memenuhi tanggung jawab mereka, membuat mereka tetap termotivasi dan disiplin. Oleh karena itu, tugas pemimpin adalah membuat orang lain terkesan dan membangkitkan semangat kerja sama dan disiplin yang baik. Apabila pemimpin dapat membangkitkan semangat, semangat dan disiplin kerja pegawai, maka pegawai akan memiliki sikap optimis, sikap toleran dan suasana kerja yang menyenangkan. Jika fungsi-fungsi pimpinan seperti motivator, authorizer, manager, supervisor, dan manager dapat dimainkan secara efektif, maka

akan berdampak positif pada motivasi kerja dan disiplin kerja unit tersebut (Nurhanan et al., 2020).

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan sebagaimana diwujudkan dan dilaksanakan oleh gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kinerja karyawan karena pada dasarnya merupakan tulang punggung pembangunan institusi yang memotivasi dan mempengaruhi moral yang baik di antara bawahan. Oleh karena itu, pemimpin perlu mempertimbangkan dan menunjukkan gaya kepemimpinan yang benar dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama dengan menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan (Dumadi et al., 2020).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tolu et al., 2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Adriyanti et al., 2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Jeneponto. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Aryoko, (2020) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi ialah variabel yang utama, dan organisasi perlu memberikan perhatian yang tinggi terhadap motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja yakni dorongan atau semangat yang dirasakan oleh seseorang atau pegawai ketika melakukan sesuatu atau bekerja karena adanya rangsangan dari luar, baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta fondasi untuk mencukupi kebutuhan dan kepuasan, serta tanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi (Dumadi et al., 2020).

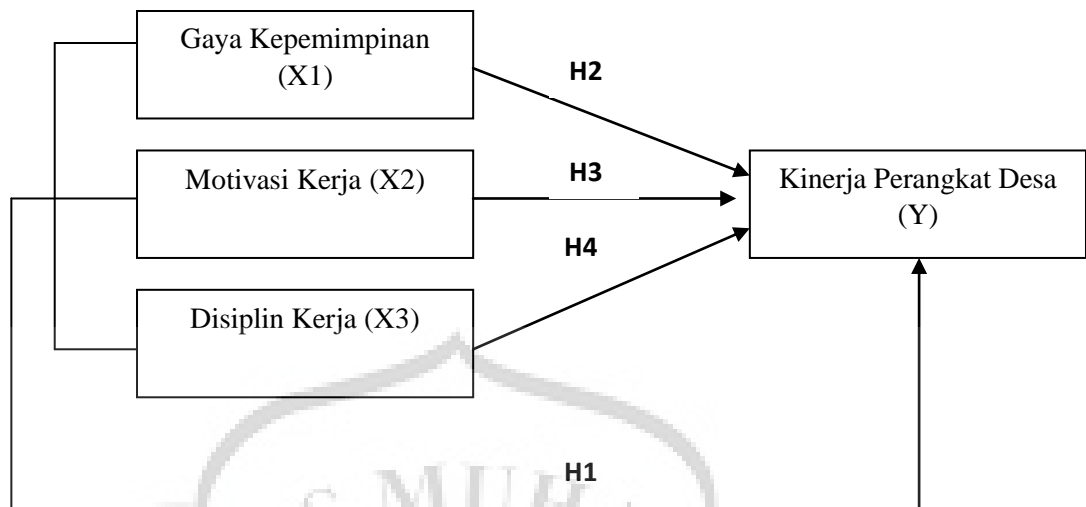
Hal ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Ariani et al., (2020), menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian Seo et al., (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Potu et al., (2021), menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pula penelitian Akbar, (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Erica et al., (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Liyas (2019) dan Latief (2019) menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menunjukkan peningkatan perubahan disiplin kerja melalui kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, jam kerja yang akurat, kepatuhan terhadap standar kerja, akuntabilitas hasil kerja, dan etika bekerja sesuai prosedur (SOP), yang berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, yaitu tercermin dalam tujuan kerja karyawan (kuantitas, kualitas, dan waktu) dan perilaku kerja karyawan (orientasi layanan, integritas, komitmen kerja, kerjasama, dan kepemimpinan). Perubahan yang meningkatkan disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, kinerja karyawan sangatlah penting. Peran pemerintah dalam manajemen pelayanan publik, mempertahankan pegawai berarti menjaga kinerja pegawai dan kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, sangat wajar bagi setiap instansi pemerintah untuk meningkatkan disiplin kerja para pegawainya (Nurhanan et al., 2020).

F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumususan masalah dan masih harus dibuktikan kebenarannya sehingga bisa benar atau salah.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kecamatan Wangon

H2 : Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kecamatan Wangon

H3 : Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kecamatan Wangon

H4 : Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kecamatan Wangon