

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen dengan *middele theory* manajemen sumber daya manusia dengan *Substantive theory* gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kinerja

<i>Grand theory</i>	<i>Middele theory</i>	<i>Substantive theory</i>
Manajemen- Terry2021	Manajemen Sumber Daya Manusia (Hasibuan 2017)	Gaya Kepemimpinan – Teori KepemimpinanSituasional – Hersey dan Blanchard
		Motivasi : teori dua faktor Herzberg Teori harapan Vroom
		Disiplin Kerja – Hasibuan-Rainforcement = Skinner
		Kinerja bernardin dan Russel

Manajemen menurut (Terry, 2021) merupakan siklus atau sistem yang meliputi mengarahkan atau mengordinasikan suatu kelompok yang hierarkis, atau

harapan yang tulus. Dalam iklim hierarki manajer berperan mengarahkan pengakuan visi dan misi perkumpulan pengawas. Kemampuan yang diikuti meliputi perencanaan, penempatan staf penggerak dan pengendalian.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Organisasi memiliki memiliki macam sumber daya sebagai input untuk diubah menjadi output berupa produk barang atau jasa, sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, strategi yang digunakan untuk beroperasi, dan sebagainya. Untuk merencanakan, mengelola, dan mengendalikan sumber daya manusia membutuhkan alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia atau (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan strategis dalam pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, mengevaluasi, dan mengompensasi karyawan serta mengurus hubungan tenaga kerja, kesehatan, keselamatan dan masalah keadilan dalam organisasi. Selain itu Handoko (2008) mengartikan Manajemen Sumber Daya manusia sebagai proses yang berkesinambungan untuk mendayagunakan individu sebagai sumber daya organisasi yang melibatkan perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi dan evaluasi.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Marnis (2008) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia ada lima fungsi MSDM sebagai berikut:

1) Perencanaan untuk kebutuhan SDM

Fungsi Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia ada 2 fungsi utama yaitu :

- a) Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja adalah proses pemikiran jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan oleh organisasi di masa depan untuk mencapai tujuan bisnis. Proses ini mempertimbangkan berapa faktor seperti pertumbuhan perusahaan, rencana ekspansi, pengurangan, perubahan teknologi dan tren pasar. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat dengan keterampilan yang diperlukan pada waktu yang tepat dengan mempertimbangkan beberapa aspek seperti jumlah tenaga kerja, keterampilan, dampak yang akan terjadi pada teknologi.
- b) Analisis Pasokan Tenaga Kerja bertujuan untuk menilai kesiadaan MSDM Baik dari sumber internal maupun eksternal. Analisis ini mencakup identifikasi tenaga kerja yang ada, keterampilan yang dimiliki, serta potensi promosi.

2) Perorganisasian

Adalah salah satu fungsi penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua sumber daya manusia di dalam organisasi bekerja secara efektif dan efisien, ada 5 aspek penting dalam perorganisasian sebagai berikut:

- a) Pembagian tugas dan tanggung jawab. Perorganisasian dimulai dari pembagian tugas dan tanggung jawab kepada individu atau tim berdasarkan keterampilan, keahlian dan kapasitas mereka. Hal ini memastikan bahwa setiap orang memiliki peran mereka dalam organisasi dan dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Struktur Organisasi merupakan cara posisi dan tanggung jawab diatur oleh perusahaan. Struktur ini biasanya bersifat fungsional, divisional, matriks. Struktur organisasi yang jelas membantu memastikan aliran informasi dan koordinasi antar unit kerja.
- c) Penetapan wewenang dan hierarki, bertujuan agar individu mengetahui kepada siapa mereka harus melapor dan siapa yang memiliki otoritas untuk membuat keputusan, hal ini dilakukan agar lebih efisien dan meminimalisir konflik.
- d) Koordinasi dan Kolaborasi. Koordinasi yang baik memastikan bahwa tugas tugas yang saling terkait dapat diselesaikan dan mendukung tujuan bersama.

e) Desain Pekerjaan, yaitu bagaimana pekerjaan dirancang agar menarik dan menantang bagi karyawan. Ini melibatkan peraturan beban kerja, tanggung jawab dan otonomi yang di berikan kepada setiap karyawan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas.

3) Pengembangan dan pelatihan

Pengembangan dan Pelatihan Karyawan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, agar dapat bekerja secara efisien dan efektif, fungsi ini mencakup program pelatihan teknis, *soft skills*, dan pengembangan kepemimpinan untuk karyawan di berbagai karyawan.

4) Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja melibatkan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Melalui penilaian kinerja organisasi dapat memberikan umpan balik, menetapkan sasaran baru, dan memberikan pengakuan atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Manajemen kinerja juga membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan.

5) Kompensasi dan tunjangan

Fungsi ini mencakup perencanaan dan pengelolaan sistem kompensasi yang mencakup gaji, intensif, bonus serta bertujuan untuk memotivasi karyawan, memastikan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan berbakat agar tetap berkontribusi.

c. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada per tahapan perkembangan yang terjadi pada masing–masing organisasi .Menurut (Dessler, 2017) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuannya melalui pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Berikut penjelasan terkait beberapa tujuan MSDM.

- 1) Meningkatkan Produktivitas, MSDM berperan dalam memastikan bahwa karyawan bekerja secara optimal dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas organisasi.
- 2) Menarik dan mempertahankan talenta terbaik. MSDM bertujuan merekrut karyawan yang kompeten dan berbakat, serta menjaga mereka agar tetap terus berkembang dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Pengembangan Karyawan, agar mereka bisa terus berkembang seiring dengan kebutuhan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kepuasan kerja
- 5) Mengelola perubahan, hal ini dilakukan agar perusahaan menjaga atau mengantisipasi perubahan bisnis

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam organisasi juga memegang peranan yang sangat penting ketika organisasi bertransformasi. Menurut Thoha (2013) Gaya kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi orang

lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan ataupun kelompok. Kepemimpinan berpengaruh besar terhadap organisasi dikarenakan menentukan suatu keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Menurut Prasetyo (2008) gaya kepemimpinan adalah bentuk perilaku yang dapat di buat mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan merupakan norma priaku seseorang yang di pergunakan untuk memengaruhi seseorang. Dari pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah cara seseorang atau pemimpin untuk memengaruhi bawahannya agar perusahaan berjalan dengan baik.

b. Teori Gaya Kepemimpinan

Adapun teori gaya kepemimpinan menurut Rivai (2014) adalah sebagai berikut:

1) Teori otokratis

Gaya kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah perintah pelaksanaan dan tindakan yang arbitrer dengan hubungan berpihak pemimpin dan bawahan. Pemimpin disini cenderung mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan, ia melaksanakan pengawasan seketat mungkin agar pekerjaan dilaksanakan sesuai rencana. Pemimpin otokratis biasanya menggunakan perintah perintah yang di perkuat dengan sanksi-sanksi.

2) Teori Psikologis

Approch ini terhadap gaya kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik. Pemimpin memotivasi bawahannya untuk mencapai ke arah sasaran sasaran atau tujuan organisasi, maupun untuk memenuhi tujuan pribadi mereka. Gaya kepemimpinan yang memotivasi sangat memperhatikan hal hal seperti misalnya pengakuan, kepastian emosional dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhannya.

3) Teori Sosiologis

Teori ini menganggap bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas para pemimpin yang berusaha untuk menyelesaikan semua konflik organisasi antar para pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mengikut sertakan para pengikut dalam pembuat keputusan terakhir. Identifikasi tujuan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan oleh para pengikut. Di teori sosiologis dijabarkan beberapa teori lagi antara lain sebagai berikut:

a) Teori *Supportif*

Teori ini menyatakan bahwa pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik baiknya dan bahwa ia bisa memimpin dengan sebaiknya melalui tindakan membantu usaha usaha mereka. Maka dari itu pemimpin

menciptakan lingkungan kerja yang membantu keinginan para setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain serta mengembangkan skilnya serta keinginan sendiri.

b) Teori *Laissez Faire*

Berdasarkan teori ini seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal penentuan aktivitas mereka ia tidak berpartisipasi, atau apabila hal itu dilakukan maka partisipasi tersebut tidak berarti.

c) Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini dilakukan apabila yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal memimpin. Salah satu sumbangsih penting teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin melakukan tindakan tindakan identik dalam situasi yang dihadapi olehnya.

d) Teori Sifat

Sudah banyak usaha dilakukan orang mengidentifikasi sifat sifat pemimpin yang digunakan untuk menerangkan dan meramalkan kesuksesan dalam bidang memimpin. Diantara sifat sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dapat disebut intelegensi, inisiatif, energik, kedewasaan emosional, sifat pemimpin.

c. Macam–macam Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan dalam lima tipe menurut pendapat Siagian (2018) sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi serta tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya karena memiliki tujuan pribadi dengan tujuan organisasi bisa disebut sebagai kepemimpinan otokratis.

2) Gaya Kepemimpinan Militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bersumber pada jabatan, serta menuntut disiplin yang tinggi dan keras kepada pegawainya dalam artian harus benar- benar menaati peraturan perusahaan

3) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Memiliki karakter mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri sehingga bergantung kepada pemimpin dan selalu melindungi bawahannya

4) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik yang khas yang menjadikan daya tarik yang dapat memikat bawahannya, pada kepemimpinan seperti ini biasanya memiliki pengikut dengan jumlah yang banyak

5) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik pemimpin yang memiliki peran pemegang kekuasaan tertinggi pada saat mengambil keputusan, namun kurang memberikan keleluasaan pada karyawan.

d. Faktor–faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan

Menurut H. Joseph dalam D. Rahayu (2017) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin terdapat beberapa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan.

- 1) Kepribadian (personality) yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi gaya kepemimpinan
- 2) Harapan dan perilaku atasan kepada bawahan
- 3) Karakteristik yaitu harapan dan perilaku bawahan yang memengaruhi pemimpin terhadap bentuk gaya kepemimpinan seperti apa yang dipakai
- 4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi kepemimpinan seorang pemimpin
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat memengaruhi harapan dan perilaku bawahan
- 6) Harapan dan Perilaku rekan kerja akan memengaruhi harapan dan perilaku bawahan

e. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017) Indikator Gaya Kepemimpinan sebagai berikut :

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah sesuatu perkataan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan menurut perhitungan adalah tindakan yang paling tepat

2) Kemampuan Komunikasi

Seberapa efektif pemimpin dalam menyampaikan pesan, arahan dan umpan balik kepada tim. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan pemahaman dan koordinasi dalam organisasi.

3) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan pemimpin untuk memberikan dorongan dan semangat kepada bawahannya agar tetap fokus pada tujuan dan berusaha mencapai hasil yang maksimal

4) Pengelolaan Konflik

Cara pemimpin menangani dan menyelesaikan konflik yang terjadi dalam tim atau organisasi. Kemampuan ini penting untuk menjaga hubungan yang harmonis dan produktif diantara anggota tim.

5) Delegasi Tugas

Seberapa baik pemimpin dalam memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya. Delegasi yang efektif dapat meningkatkan efisiensi dan pengembangan keterampilan tim

6) Tanggung Jawab

Perhatian dan dukungan pemimpin terhadap kesejahteraan mental dan fisik bawahannya, yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Rivai (2004) motivasi didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, atau berperilaku tertentu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi sendiri berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada Sumber Daya Manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana pemimpin mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai tujuan. Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, adanya semangat, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan

ikhlas, senang hati dan sungguh – sungguh sehingga hasil yang didapatkan maksimal.

Berdasarkan Pengertian diatas motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi kerja tinggi yang diberikan karyawan akan meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga memudahkan pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

b. Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Abraham Maslow)

Mengemukakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang harus di penuhi secara berturutan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Menurut Maslow, motivasi meningkat ketika kebutuhan yang lebih rendah telah di penuhi dan kebutuhan yang lebih tinggi menjadi fokus

2) Teori Kebutuhan McClelland (David McClelland)

Mengidentifikasi tiga kebutuhan utama yang memotivasi perilaku manusia yaitu: kebutuhan pencapaian, kebutuhan pencapaian, dan kebutuhan afiliasi. Menurut individu memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda, yang memenuhi motivasi mereka dalam konteks sosial dan profesional.

3) Teori Ekspektasi *Vroom (Victor Vroom)*

Mengembangkan teori ekspektasi yang menyatakan bahwa motivasi individu tergantung pada seberapa besar mereka percaya bahwa upaya mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan seberapa besar mereka menghargai hasil tersebut. Ini melibatkan tiga variabel utama: ekspektasi, instrumenalis dan valensi.

4) Teori dua faktor (*Herzberg*)

Teori Motivasi higiene yang membedakan antara faktor motivasi (yang meningkatkan kepuasan kerja) dan faktor higiene (yang mencegah ketidakpuasan). Faktor motivasi termasuk pengakuan dan pencapaian sementara faktor higiene kondisi kerja dan gaji.

5) Teori *Reinforcement Skinner (B.F Skinner)*

Memperkenalkan teori *Reinforcement* yang menyatakan bahwa perilaku dapat dipengaruhi oleh konsekuensi yang mengikuti tindakan tersebut, baik melalui penguatan positif, penguatan negatif, atau hukuman.

6) Teori Keadilan Adams (J. Stacy Adams)

Mengembangkan teori keadilan yang berfokus pada bagaimana persepsi keadilan dalam distribusi hasil dan usaha memengaruhi motivasi. Individu membandingkan rasio input-output mereka dengan orang lain dan merasa termotivasi untuk ketidakadilan jika di temukan.

c. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2016) terdapat dua metode motivasi utama yang di bahas dalam konteks manajemen sumber daya manusia :

1) Metode motivasi Intrinsik

Metode ini berfokus pada memotivasi karyawan dari dalam diri mereka sendiri. Hasibuan mengemukakan bahwa motivasi intrinsik melibatkan faktor- faktor yang datang dari dalam individu seperti :

- a) Peningkatan Kualitas Kerja. Memberikan tugas yang menantang dan bermanfaat untuk meningkatkan kepuasan pribadi dan rasa pencapaian
- b) Pengembangan karir. Menawarkan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan, keterampilan, dan promosi yang memungkinkan karyawan untuk merasa tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan mereka

2) Metode motivasi Ekstrinsik

Metode ini melibatkan penggunaan intensif atau hadiah eksternal untuk memotivasi karyawan. Faktor –Faktor ini meliputi:

- a) Kompensasi dan benefit. Memberikan gaji yang adil tunjangan dan bonus sebagai imbalan atas kinerja dan kontribusi karyawan.

- b) Pengakuan dan Apresiasi. Memberikan pujian, penghargaan, dan pengakuan formal atas pencapaian dan usaha karyawan.

d. Indikator Motivasi

Menurut Abraham Maslow yang di kutip oleh (Hasibuan, 2005) indikator motivasi dapat di pahami melalui hierarki kebutuhan manusia yang terdiri dari lima tingkat. Setiap tingkat kebutuhan memengaruhi motivasi individu ketika tingkat kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Berikut adalah indikator motivasi menurut Maslow:

- 1) Kebutuhan Fisiologis (kebutuhan dasar) merupakan kebutuhan yang harus di penuhi seperti, makanan, minuman, tempat tinggal. Motivasi ini akan meningkat ketika kebutuhan dasar terpenuhi dengan baik.
- 2) Kebutuhan Keamanan (Keamanan Fisik dan Finansial) seperti perlindungan dari ancaman fisik, stabilitas pekerjaan, asuransi kesehatan dan keselamatan. Ketika kebutuhan akan keamanan dan perlindungan di penuhi, individu akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi
- 3) Kebutuhan Sosial (Interaksi Sosial dan hubungan).Seperti hubungan persahabatan, hubungan keluarga dan keterlibatan dalam kelompok sosial. Motivasi pada tingkat ini di dorong oleh kebutuhan rasa cinta, penerimaan, dan rasa memiliki.

- 4) Kebutuhan Harga Diri (Penghargaan dan rasa prestasi). Seperti pengakuan, kepercayaan diri dan status. Motivasi ini meningkat ketika individu merasa di hargai dan memiliki rasa pencapaian .
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (Pencapaian Potensi Penuh). Seperti pertumbuhan pribadi, kreativitas, dan penumbuhan diri. Motivasi pada tingkat ini muncul ketika individu mencari cara untuk mencapai, dan memaksimalkan diri mereka.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2005) Disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Pegawai yang disiplin adalah mereka yang patuh pada peraturan dan mampu menyesuaikan diri dengan standar perilaku yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Lalu dikuatkan dengan pengertian disiplin kerja menurut Sardamayanti (2017) yang mengatakan bahwa disiplin kerja adalah perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan organisasi dan perilaku. Disiplin Kerja adalah sikap yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan seorang pegawai terhadap peraturan, tata tertib, dan norma yang berlaku di tempat kerja.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan utama Disiplin Kerja adalah menciptakan kerja yang teratur dan produktif, setiap pegawai berperilaku sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin memastikan bahwa pegawai tidak hanya mematuhi peraturan, tetapi juga mampu bekerja dengan efisien, bertanggung jawab, dan mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu disiplin kerja juga membantu mencegah tindakan yang menyimpang dari norma yang berlaku di lingkungan kerja.

c. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja terbagi menjadi beberapa jenis berdasarkan karakteristik yang diamati dalam perilaku dan sikap karyawan di tempat kerja. Berikut adalah beberapa jenis disiplin kerja yang umum:

1) Disiplin Preventif

Disiplin Preventif bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran atau ketidakpuasan terhadap aturan. Pendekatan ini dilakukan melalui pengenalan aturan yang jelas, memberikan pelatihan yang cukup, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepatuhan. Tujuan utamanya adalah untuk mendorong pegawai secara sukarela mematuhi aturan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah tindakan yang diambil setelah terjadi pelanggaran. Tindakan ini bertujuan untuk memperbaiki

kesalahan dan mencegah pengulangan pelanggaran di masa depan. Biasanya disiplin korektif diberikan dalam bentuk peringatan lisan, tertulis, sanksi, atau hukuman.

3) Disiplin Internal

Disiplin internal adalah disiplin yang datang pada diri pegawai itu sendiri, dimana pegawai memiliki kesadaran dan tanggung jawab untuk selalu patuh terhadap aturan tanpa pengawasan ketat dari atasan.

4) Disiplin Eksternal

Disiplin Eksternal adalah disiplin yang dilaksanakan oleh pihak luar, seperti atasan atau peraturan perusahaan. Pegawai mengikuti peraturan karena adanya tekanan dari luar atau ancaman sanksi, bukan karena kesadaran pribadi.

5) Disiplin Formal

Disiplin Formal mengacu pada aturan dan regulasi yang tertulis secara resmi dalam dokumen perusahaan, seperti, tata tertib, kode etik, atau peraturan perusahaan. Pegawai diharapkan mematuhi peraturan- peraturan ini agar menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan harmonis.

6) Disiplin Informal

Disiplin Informal merupakan bentuk disiplin yang tidak tertulis tetapi merupakan norma–norma sosial dan kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan kerja. Pegawai biasanya

menyesuaikan diri dengan perilaku ini untuk menjaga keharmonisan dengan rekan kerja dan lingkungan

d. Faktor – faktor yang memengaruhi disiplin kerja

Berikut merupakan beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2016) sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan yang di terapkan oleh atasan sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja. Pemimpin yang tegas, adil, dan memberi teladan dapat meningkatkan disiplin pegawai. Sebaliknya, pemimpin yang kurang konsisten dalam menegakkan aturan dapat menyebabkan penurunan disiplin kerja.

2) Ketaatan terhadap aturan

Disiplin kerja di pengaruhi oleh sejauh mana aturan dan prosedur yang ada di pahami dan di pantau oleh pegawai. Aturan yang jelas dan mudah di pahami akan memudahkan pegawai untuk berdisiplin, sedangkan aturan yang tidak jelas dapat menyebabkan ketidakpatuhan.

3) Kesejahteraan Pegawai

Kesejahteraan fisik dan psikologis seperti gaji yang memadai, tunjangan serta kondisi kerja yang nyaman, dapat meningkatkan disiplin kerja. Pegawai yang merasa puas dengan hak –haknya cenderung bekerja dengan lebih disiplin.

4) Motivasi

Motivasi kerja yang tinggi membuat pegawai lebih termotivasi bekerja dengan disiplin. Pegawai yang memiliki tujuan atau intensif dalam bekerja akan cenderung mematuhi aturan untuk mencapai tujuan tersebut.

5) Pengawasan

Pengawasan yang efektif dapat meningkatkan disiplin kerja, dengan adanya pengawasan yang ketat pegawai akan merasa diawasi dan terdorong untuk selalu mematuhi peraturan. Namun pengawasan yang berlebihan dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan berpotensi mengurangi kreativitas.

6) Sanksi dan Penghargaan

Sistem sanksi yang tegas dan adil dapat menjadi alat untuk menegakkan disiplin. Begitu juga dengan penghargaan pegawai yang mendapatkan apresiasi atas kinerjanya cenderung memiliki disiplin yang lebih baik karena merasa dihargai.

7) Kondisi Kerja

Lingkungan Kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta hubungan yang baik antar pegawai juga berperan dalam memengaruhi disiplin kerja. Kondisi kerja yang kurang mendukung dapat memengaruhi semangat dan kedisiplinan pegawai.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2009) indikator disiplin kerja meliputi beberapa aspek meliputi:

1) Kepatuhan terhadap peraturan

Karyawan yang disiplin akan selalu mematuhi peraturan perusahaan yang sudah ditetapkan baik yang tertulis, maupun tidak tertulis.

2) Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Karyawan yang disiplin akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai target waktu.

3) Kehadiran

Kedisiplinan juga tercermin dari kehadiran karyawan yang konsisten dan tepat waktu dalam bekerja, serta minimnya tingkat absensi.

4) Ketepatan Waktu

Selain hadir secara fisik karyawan juga dituntut untuk disiplin dalam ketepatan waktu penyelesaian tugas.

5) Ketaatan terhadap standar operasional

Karyawan mengikuti standar operasional kerja atau instruksi kerja yang telah ditetapkan.

6) Penggunaan fasilitas atau sumber daya secara tepat

Karyawan disiplin akan menggunakan fasilitas perusahaan dengan baik dan menjaga efisiensi pemanfaatan dalam sumber daya.

5. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan (2007) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugasnya yang di bebaskan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman. Kinerja adalah melakukan suatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawab dan hasil yang diperoleh nantinya. Wibowo (2007) Kinerja adalah tentang apa yang di kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja atau pencapaian yang di peroleh oleh seorang pegawai sesuai dengan tugas yang telah di berikan.

b. Faktor –faktor yang memengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir dalam Azahra (2021) faktor faktor yang memengaruhi Kinerja meliputi :

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kemampuan dan Keahlian yang dimiliki oleh anggota Satuan Polisi Pamong Praja memiliki korelasi yang signifikan dengan motivasi dan disiplin kerja mereka. Semakin

tinggi kemampuan dan keahlian yang dimiliki, maka semakin tinggi pula motivasi dan disiplin kerja mereka dalam melaksanakan tugas tugas yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dan keahlian yang baik dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas anggota Satuan Polisi Pamong Praja.

2) Pengetahuan

Pengetahuan yang memadai tentang tugas – tugas dan tanggung jawab mereka dapat meningkatkan disiplin kerja dan motivasi kerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas tugas dengan lebih efektif dan efisien. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan organisasi.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja yang efektif dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh pemimpin. Gaya Kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja anggota tim, sehingga rancangan kerja dapat dilaksanakan lebih efektif dan efisien. Selain itu rancangan kerja yang jelas dan terstruktur juga dapat meningkatkan disiplin kerja anggota tim, karena mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas – tugas dan tanggung jawab mereka. Motivasi kerja juga meningkat ketika anggota tim

memiliki kesempatan untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian dan karakter yang dimiliki setiap orang itu berbeda antara satu dengan yang lainnya, dan ini tentu akan memengaruhi seseorang tersebut dalam menjalankan tugas.

5) Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maupun dorongan dari luar misalnya dari pihak perusahaan maka karyawan akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu dengan baik, maka dapat membawa motivasi terhadap kinerja karyawan, sebaliknya motivasi kerja yang rendah dapat menyebabkan kinerja Satuan Polisi Pamong Praja yang kurang optimal sehingga memengaruhi keamanan dan ketertiban masyarakat.

6) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, ada banyak jenis gaya kepemimpinan seperti demokratis, otokratis dan lain sebagainya. Gaya Kepemimpinan yang efektif di Satuan Polisi Pamong Praja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung

sehingga meningkatkan motivasi, dan disiplin kerja pegawai dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.

7) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan–kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma ini mengatur hal–hal yang berlaku secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota perusahaan.

8) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira seseorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira maka hasil pekerjaan pun akan baik.

9) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi sekitar tempat lokasi kerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja sesama karyawan. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan kenyamanan atau ketenangan maka akan membuat suasana kerja yang kondusif, sehingga dapat dengan baik meningkatkan hasil kinerja. Sebaliknya jika suasana lingkungan kerja tidak memberi kenyamanan atau ketenangan maka, akan mengakibatkan suasana kerja menjadi terganggu dan pada akhirnya akan mempengaruhi pekerjaan.

10) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh sungguh sekalipun perusahaan dalam kondisi yang kurang baik.

11) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan karyawan dengan bekerja, dengan kata lain komitmen adalah kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

12) Disiplin Kerja

Merupakan suatu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu datang tepat waktu, kemudian bisa juga dengan mengerjakan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

c. Indikator Kinerja

indikator kinerja merupakan aspek–aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun indikator kinerja menurut Mathis (2012) adalah:

1) Kualitas

Kualitas dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan keterampilan pegawai.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai dan jumlah aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

4) Kehadiran

Kehadiran pegawai perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan dapat memengaruhi kinerja pegawai.

5) Kemampuan Bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain, dalam menyelesaikan tugasnya dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar – besarnya.

B. Pengembangan Hipotesis

1. Penelitian Terdahulu

Pembahasan pada kali ini peneliti akan memaparkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Cilacap. Berikut hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini :

Tabel 2. 1

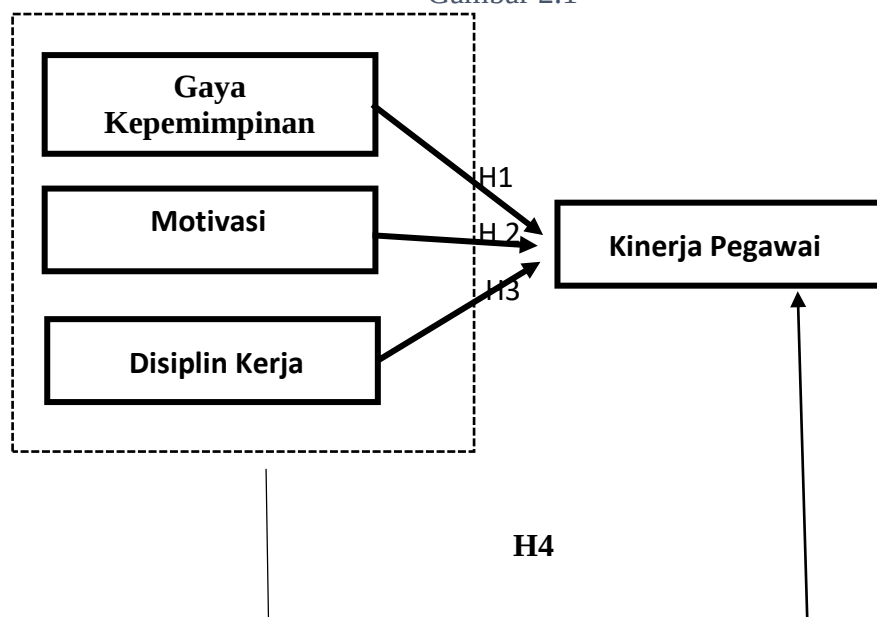
NO	PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL
1.	(WAHANA, 2023)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan, komunikasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sampang Kabupaten Cilacap	Gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja dan secara simultan kinerja guru di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi
2.	Andriyani (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Satpol PP (Satuan Polisi Pamong Praja) Kecamatan Cipayung DKI Jakarta	1.) disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja 2. motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3.	Arysandi (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja , dan Motivasi, terhadap kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bogor	Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja pegawai
4.	Rusyadi (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Kepulauan Selayar	Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2. Kerangka Berfikir

Berdasarkan tinjauan teori penelitian terdahulu dan landasan teori serta permasalahan telah di kemukakan sebagai dasar merumuskan hipotesis. Berikut ini di gambarkan model kerangka pemikiran pengaruh antar variabel penelitian dan landasan teori serta hasil penelitian terdahulu. Penelitian ini hendak mencari pengaruh antar variabel independent (bebas)

dengan variabel dependent (terikat) dimana yang menjadi variabel independent (bebas) adalah Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3) yang menjadi variabel dependent (terikat) adalah Kinerja Pegawai (Y). Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam suatu bagan yang tersaji sebagai berikut:

Gambar 2.1



3. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran pada kerangka berpikir diatas, bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian yang akan dilakukan mengacu pada sumber-sumber penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini yang membuktikan adanya semua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap dependen kinerja pegawai

Dengan hipotesis sebagai berikut:

- a. Hipotesis 1 (H1): Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Cilacap.
- b. Hipotesis 2 (H2) Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Cilacap.
- c. Hipotesis 3 (H3) : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Cilacap.
- d. Hipotesis 4 (H4) : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Cilacap.