BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

1.1. Kajian Pustaka

1.1.1. Kinerja

Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hasibuan (2013: 12) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Lebih lanjut dikemukakan bahwa prestasi kerja atau kinerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu: 1) kemampuan dan minat seorang pegawai, 2) kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan 3) peran serta tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin tinggi semakin besarlah prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja menurut pandangan modern dapat didefinisikan sebagai aktifitas dasar dan bagian esensial dalam kehidupan manusia. Kinerja memberikan kesenangan dan status bagi seseorang yang dapat mengakibatkan individu yang satu dengan yang lainnya. Pandangan tersebut menyatakan bahwa setiap aktifitas seakan-akan identik dengan kerja dan akan menghasilkan produk yang bermanfaat bagi individu dan orang lain (Kartono 2014: 15).

Dalam kehidupan sehari-hari sering dipakai kata kerja yang dikaitkan dengan bentuk dan hasil dari suatu kegiatan tertentu, dalam bahasa inggris di sebut *performance* atau *achievement.* Kata tersebut dipakai untuk menyebutkan hasil yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam melakukan suatu pekerjaan atau aktivitas.

Pendapat yang lain juga dikemukakan oleh Simamora (2012: 327) yang menyebutkan "kinerja sebagai suatu keadaan atau tingkah laku seseorang yang harus dicapai suatu periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target/tujuan atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Menurut Dharma (2011: 89) "kinerja adalah sebagai alat untuk memberi informasi kepada Pegawai atau pekerja dan atasannya bagaimana seseorang telah melakukan tugas atau pekerjaannya". Dengan mengetahui kinerja dirinya, maka individu tersebut dapat melihat kemampuan dan kesanggupannya untuk melakukan suatu pekerjaan dibandingkan dengan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya atau terhadap orang lain. Melalui kinerja ini juga seseorang dapat melihat konsep akuntabilitas yang menunjuk kepada tanggung jawab dan kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap individu.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, jelas bahwa kinerja merupakan sifat atau karakteristik suatu pekerjaan yang dinyatakan dalam catatan-catatan kerja seseorang, kelompok atau organisasi. Untuk mencapai kinerja yang baik, maka seseorang harus memiliki kecakapan, motivasi dan Kepemimpinan yang diperlukan. Ketiga faktor ini tidak bisa dipisah antara satu dengan yang lainnya sehingga merupakan faktor yang saling ketergantungan untuk mendapatkan kinerja yang baik dan optimal dari seseorang.

Kinerja merupakan pengembangan diri, jumlah produk yang dihasilkan serta keputusan yang diambil, kecelakaan kerja, ketidakhadiran dalam tugas, kesalahan dalam kurun waktu tertentu. Disisi lain, kriteria kinerja tiap-tiap orang didasarkan kepada tugas dan tanggung jawab keseharian yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target atau tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Gibson (2017: 355) mengatakan *job performance* adalah hasil dari pekerja yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan kriteria keefektifan lainnya. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Kinerja berasal dari pengertian *performance.* Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja, prestasi kerja ataupun produktivitas. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas. Bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses berlangsung. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dapat dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2016). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. (Armstrong dan Baron dalam Wibowo, 2016).

Kinerja dalam sebuah organisasi dan Lembaga/ organisasi menjadi sebuah hal yang sangat penting, sehingga diperlukan manajemen yang baik yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, kontrol, dan evaluasi. Dalam rangka memenuhi kinerja yang baik, diperlukan pengukuran terhadap kinerja organisasi,

unit organisasi, maupun Pegawai. Wibowo (2016) menjelaskan tentang cara melakukan pengukuran kinerja sebagai berikut :

1) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
2) Mengusahakan standar kinerja untuk memonitor tingkat kinerja
3) Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja
4) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menetapkan apa yang perlu prioritas perhatian
5) Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
6) Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
7) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Wibowo (2016) mengklasifikan keluarga ukuran kinerja dengan syarat harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Keluarga ukuran berkaitan dengan tipe ukuran yang dapat diklasifikan sebagai berikut :

1) Produktifitas

   Produktifitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses.

2) Kualitas

   Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

3) Ketepatan Waktu

   Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan.

4) *Cycle Time*

Cycle Time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses.

5) Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan Sumber Daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya yang tersedia untuk dipergunakan.

6) Biaya

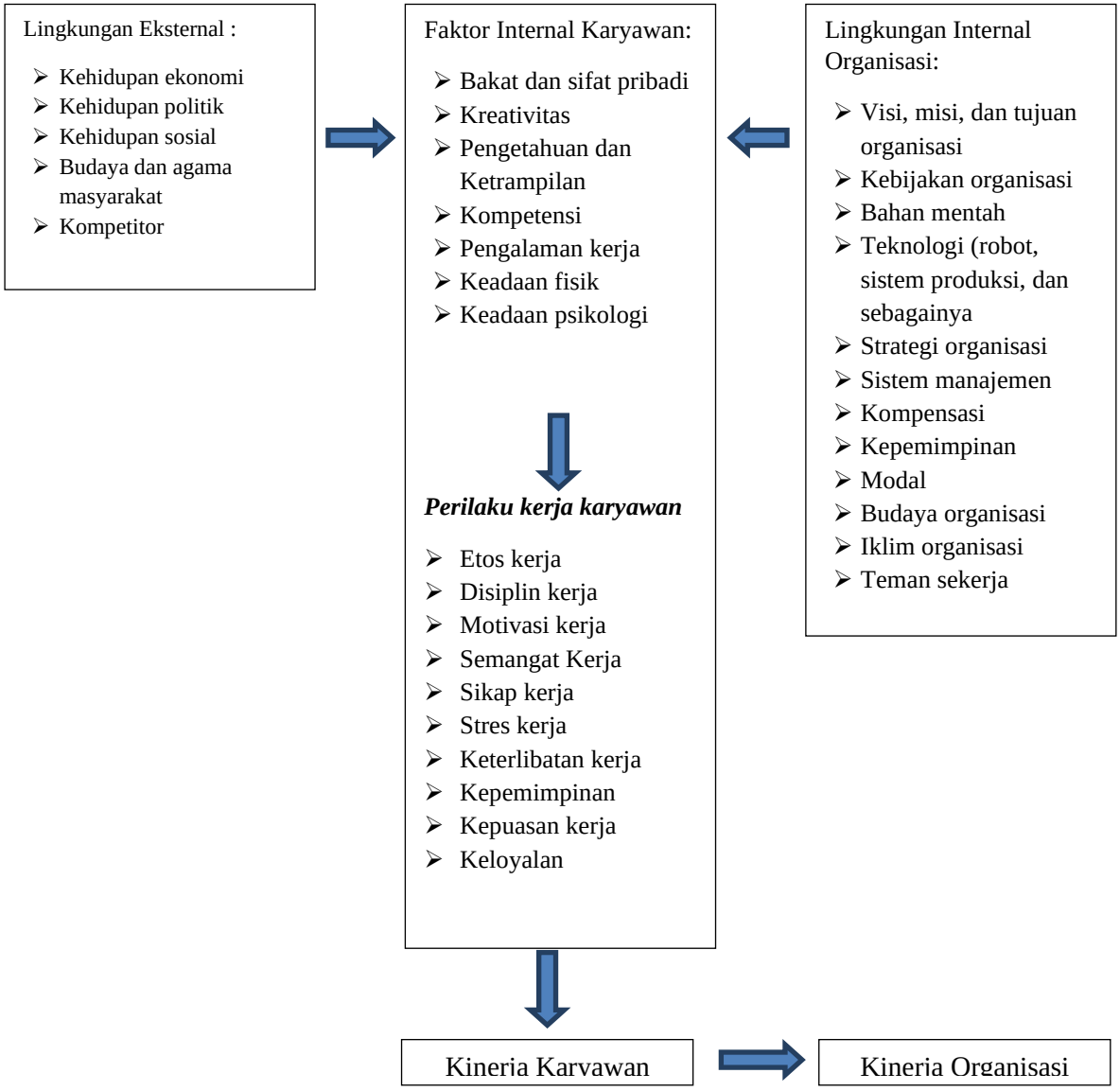
Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit, namun pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh, karena sedikitnya informasi biaya per unit.

2.1.1.1. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja

Penelitian ini didasarkan oleh teori yang dikemukakan Wirawan (2015) yang menjelaskan tentang kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja.Wirawan juga menjelaskan secara rinci tentang konsep kinerja. Wirawan mengatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Suatu pekerjaan atau profesi mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut. Misalnya indikator pekerjaan seorang manajer adalah merencanakan pekerjaan, mengorganisasi pekerjaan, memimpin pelaksanaan pekerjaan, dan mengontrol pelaksanaan pekerjaan. Kinerja manajer adalah jumlah keluaran dari indikator-indikator pelaksanaan profesinya.

Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran Lembaga/ organisasi/organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang pegawai. Wirawan (2015) selanjutnya menuliskan definisi kinerja pegawai sebagai hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal. Selengkapnya faktor-faktor tersebut digambarkan seperti berikut:



Gambar 2.1.
Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja
(Sumber : Wirawan, 2015:7)

Wirawan menjelaskan melalui gambar 2.1 tersebut bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai ditentukan oleh beberapa faktor, yaitu :

1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan Disiplin kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai.

   Jadi, dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya. Misalnya jika pegawai mempunyai bakat dan sifat yang diperlukan oleh pekerjaan yang ia kerjakan, kemungkinan besar ia dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan kinerja baik. Sebaliknya, jika ia tidak mempunyai bakat dan sifat pribadi yang diperlukan oleh pekerjaan, kemungkinan besar kinerjanya akan buruk.

2) Faktor-faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Menurut penelitian penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas Pegawai 14 hingga 30 kali lipat. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja

Pegawai akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas Pegawai.

3) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja Pegawai. Misalnya, krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji Pegawai, dan selanjutnya menurunkan daya beli Pegawai. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para Pegawai yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Jika dilihat lebih mendalam lagi dalam gambar 1 tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh perilaku kerja Pegawai.Perilaku kerja Pegawai yang dimaksudkan oleh Wirawan yaitu etos kerja, Kepemimpinan, Disiplin kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan keloyalan.

2.1.1.2. Pengukuran Kinerja

Menurut Beverly dan Shelly dalam Hodgetts (2010: 348) bahwa penilaian yang tepat terhadap kinerja seseorang harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1) Mengikat langsung kepada pekerjaan dan mengukur kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan sukses sesuai dengan posisi yang dipersyaratkan.
2) Untuk memahami pengukuran tentang semua aspek penting dari pada sekedar pengukuran satu atau dua karakteristik saja.
3) Nyata bahwa mengukur kinerja ternyata lebih dari sekedar hubungan mengukur antar pribadi Pegawai.
4) Dirancang untuk merujuk kepada masalah-masalah utama Pegawai dan memberikan penjelasan mengapa masalah itu muncul dan apa yang dapat dilakukan untuk mengatasinya.

Hampir semua pekerjaan dapat memahami dan menerima adanya perbedaan jumlah gaji sebagai akibat perbedaan kinerja yang dihasilkan, dimana semakin baik kinerja seseorang, semakin baik pula imbalan yang diterimanya. Pegawai atau pekerja dapat pula menyadari bahwa Pegawai yang memiliki kinerja yang baik, maka pantas untuk mendapatkan pembayaran yang baik pula. Namun, sering kali Pegawai kurang puas atas penilaian kinerjanya yang kurang objektif dari atasannya. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh individu, kelompok ataupun organisasi pasti memiliki tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perlu dibuat perencanaan matang yang dituangkan dalam program kerja. Tiap program kerja mempunyai sasaran pencapaian, dan akhirnya pencapaian ini digunakan sebagai acuan keberhasilan seseorang, kelompok atau organisasi.

2.1.1.3. Aspek aspek pekerjaan dan kinerja

Menurut Ziglar, Russel, Schuller, dalam Soelaiman (2010: 25) "dimensi kinerja yang evaluasinya dilakukan oleh anggota-anggota tim pada prinsipnya supaya mencakup :

1) Kehadiran dan ketepatan waktu.
2) Kemampuan antar personel
3) Sikap mendukung kelompok
4) Perencanaan dan koordinasi".

Jadi kinerja dipandang sebagai kemampuan antar personil dalam bekerja serta sikap dari para Pegawai dalam bekerja sesuai dengan perencanaan dan koordinasi daripada penyelesaian pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam waktu tertentu.

2.1.1.4. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Griffin (20012, ; 389) melihat paling tidak ada tiga hal yang menentukan kinerja seseorang, yaitu kemampuan, motivasi, dan lingkungan. Yang dimaksud dengan lingkungan disini adalah metodologi yang tepat, material serta alat-alat yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Menurut Gomes (2013: 91) ada 5 (Lima) kinerja untuk menentukan kinerja seseorang, yaitu :

1) Pengembangan diri
2) Kerja tim
3) Komunikasi
4) Jumlah produk yang dihasilkan
5) Keputusan yang diambil

Kinerja seseorang akan dievaluasi terhadap pekerjaannya berkaitan dengan produktivitas, kecelakaan kerja, absen tanpa izin, kesalahan kerja serta keseluruhan kinerja. Tiap individu, kelompok atau organisasi tentu saja memiliki kriteria tertentu yang tidak sama antar satu dengan yang lainnya. Hal ini tergantung dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu tersebut.

Lebih lanjut Nawawi (2010:28) memberi contoh tentang kriteria kinerja seorang "trainer" sebagai berikut :

1) Jumlah pelatihan yang dilakukannya sepanjang tahun
2) Jumlah keseluruhan peserta program pelatihan
3) Peningkatan dalam diri peserta, nilai, standar pencapaian yang mencangkup semua materi penilaian.
4) Tingkat kepuasan peserta pelatihan
5) Pertambahan nilai peserta dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program
6) Jumlah kesalahan, ketidakhadiran, atau kelambanan peserta pelatihan dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program pelatihan.

Menurut Robbins (2009:260) dalam Mangkunegara (2011:75) dimensi dan indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas *Out put*

   Kuantitas *out put* dari kinerja seseorang dapat dilihat dari kecepatan dan hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, jika volume pekerjaan yang dihasilkan oleh seseorang lebih sedikit dari yang ditentukan oleh organisasi maka dapat dikatakan kinerjanya belum maksimal.

2) Kualitas *Out put*

Kualitas pekerjaan juga dapat dikatakan sebagai hasil kerja seseorang dalam bekerja. Kualitas ini dapat dilihat dari ketepatan, penguasaan pengetahuan, kebersihan, ketelitian, memahami tanggung jawab dan wewenang.

3) Sikap Pegawai

Sikap Pegawai yang telah ditentukan oleh suatu Lembaga/ organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu dapat dikatakan sebagai kinerja dari seorang Pegawai. Seorang Pegawai menyelesaikan tugasnya dengan tanggap, bekerja keras dan tertib dalam bekerja.

4) Konsistensi

Konsistensi pekerjaan juga dapat dilihat dari inisiatif, hati-hati dalam bekerja dan rajin dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa kinerja adalah adalah prestasi seseorang Pegawai dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan pekerjaannya yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efesien.

2.2.2. Disiplin kerja

2.2.2.1. Pengertian Disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2017) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Sedangkan Siagian (2018) Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

2.2.2.2. Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017) faktor–faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah sebagai berikut:

a) Tujuan disiplin kerja
b) Faktor pendukung disiplin kerja
c) Faktor penentu disiiplin kerja

2.2.2.3. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Siswanto dalam Kurniawan (2011), berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu:

1) Frekuensi Kehadiran, salah satu tolak ukur kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dalam penelitian ini, karyawan dikatakan memiliki kedisiplinan yang tinggi apabila frekuensi kehadirannya tinggi.
2) Tingkat Kewaspadaan, pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaanya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Jadi yang dimaksud dengan tingkat kewaspadaan dalam penelitian ini adalah karyawan tidak melakukan hal ceroboh yang dapat membahayakan dirinya maupun pekerjaanya.

3) Ketaatan pada Standar Kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Jadi yang dimaksud dengan ketaatan pada standar kerja dalam penelitian ini adalah tingkat pertanggungjawaban karyawan dalam bekerja, tingkat kesesuaian fungsi dan tugas karyawan dalam bekerja, tingkat kesesuaian waktu kerja.
4) Ketaatan pada Peraturan Kerja, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Peraturan kerja perusahaan adalah peraturan yang dibuat secara tertulis oleh pengusaha yang memuat syarat-syarat dan tata tertib perusahaan. Adapun peraturan yang berkaitan dengan kedisiplinan kerja antara lain adalah: a. peraturan jam masuk, istirahat, dan pulang kerja b. mematuhi setiap petunjuk/instruksi yang diberikan oleh perusahaan atau yang berwenang c. memeriksa alat kerja masing-masing sebelum memulai atau meninggalkan pekerjaan
5) Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

2.2.3. Kepemimpinan

2.2.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Terry (2014:55), kepemimpinan adalah : kegiatan mempengaruhi orang – orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu aspek yang sangat penting dalam suatu

organisasi atau perusahaan. Dengan adanya pemimpin yang baik merupakan kunci utama bagi terciptanya tujuan – tujuan dan cita – cita pembangunan.

Menurut Piffner dalam Handayaningrat (2016:64). Menyatakan kepemimpinan adalah : seni untuk menkoordinasikan dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan Terry dalam Hersey (2016:54). Kepemimpinan adalah : aktivasi untuk mempengaruhi orang guna mencapai tujuan secara sukarela.

Menurut Hyot dalam Kartono (2016: 65), mengemukakan pengertian kepemimpinan yaitu " seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan membimbing orang lain ".

Berdasarkan pendapat – pendapat dimuka maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dan bentuk kegiatan yang didasari atas kemampuan seseorang yang melekat pada dirinya untuk mempengaruhi orang lain baik pikiran, perasaan maupun tingkah laku untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Davis (2014:123), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Kecerdasan

   Kecerdasan seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan yang melebihi para anggotanya.

2. Kematangan dan keluasan sosial *(Social manutary and breadth)*

   Kematangan dan keluasan sosial *(Social manutary and breadth)* seorang pemimpin biasanya memiliki emosi yang stabil, matang, memiliki aktivitas dan pandangan yang ckup matang

3. Motivasi dalam dan dorongan prestasi *(Inner motivation and achievement drives)* Motivasi dalam dan dorongan prestasi *(Inner motivation and achievement drives)* dalam diri seorang pemimpin harus mempunyai motivasi dan dorongan untuk mencapai suatu tujuan
4. Hubungan manusiawi

   Hubungan manusiawi seperti halnya pemimpin harus bisa mengenali dan menghargai para anggotanya di dalam suatu organisasi, hubungan antara bawahan dengan pimpinan bersifat saling mempengaruhi.

2.2.3.3. Aspek – Aspek Kepribadian Pemimpin

Menurut Piffner dalam Handayaningrat (2014: 69). Aspek – aspek kepribadian yang sebaiknya dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

1. Mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Dapat dipercayai dan mampu mempercayai orang lain.
3. Mampu bekerja sama dengan orang lain.
4. Berpandangan dan berwawasan luas.
5. Senang bergaul, ramah tamah, dan suka menolong orang.
6. Memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan penuh inisiatif.
7. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuensi, disiplin dan bijaksana.

2.2.3.4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dari ahli psikologi sosial seperti Lewin, Lippit dan White dalam Effendi (2016 : 133). Membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga yaitu :

1. Gaya Kepemiminan Otoriter *(Authoritarian Leadership)*

   Gaya kepemimpinan ini berdasarkan kekuatan mutlak yang memimpin berlaku bagi pengikut – pengikutnya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan semua kebijakan dilakukan oleh pemimpin.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis *(Participative Leadership)*

   Dalam kepemimpinan demokratis pemimpin mengajak bawahannya untuk merumuskan dan menentukan langkah – langkah dalam proses pencapaian tujuan tersebut melalui proses musyawarah. Pemimpin objektif dan kepemimpinan ini bersifat aktif dan dinamis.

3. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire (Laissez Faire Leadership)*

   Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan dengan cara mengabaikan dan menghindari tanggung jawab sebagai seorang pemimpin. Pemimpin hanya menyerahkan alat – alat yang diperlukan untuk kegiatan dalam mencapaian tujuan, sehingga pemimpin pada gaya ini hanya sebagai simbol.

2.3.3.5. Indikator Kepemimpinan

Menurut Piffner dalam Handayaningrat (2014: 74). Ada beberapa dimensi dan indikator kepemimpinan dalam organisasi yang menjadi tolak ukur kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan karismatik dengan indikator :
   a. Kematangan spitual, sosial dan fisik
   b. Menunjukan keteladanan
   c. Dapat memecahkan masalah dengan kreatif

d. Memiliki kejujuran

e. Mempunyai keterampilan berkomunikasi

2. Kepemimpinan efektif dengan indikator :

a. Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin

b. Tanggung jawab

c. Disiplin

d. Mempunyai banyak relasi

e. Cepat mengambil keputusan

3. Tanggung jawab pemimpin dengan indikator :

a. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan

b. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman

c. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Dari teori-teori kepemimpinan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan dalam suatu oeganisasi merupakan kegiatan untuk menggerakkan karyawan agar mereka suka berusaha mencapai tujuan organisasi. Indikator-indikator kepemimpinan merupakan penilaian yang merupakan kunci utama bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

2.2.4. Budaya kerja

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku,

cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Supriyadi, 2016:147).

Menurut Triguno (2016 :139) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa: Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Menurut Taliziduhu Ndraha (2016 :122) dalam buku Teori Budaya Kerja, mendefinisikan budaya kerja, yaitu; ”Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat”.

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi.

2.2.4.1. Manfaat Budaya Kerja Yang Baik

Berikut ini ada beberapa manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan jiwa gotong royong
2. Meningkatkan kebersamaan
3. Saling terbuka satu sama lain
4. Meningkatkan jiwa kekeluargaan
5. Meningkatkan rasa kekeluargaan

6. Membangun komunikasi yang lebih baik
7. Meningkatkan produktivitas kerja
8. Tanggap dengan perkembangan dunia luar.

2.2.4.2. Indikator Budaya Kerja

Menurut Paramita (Ndraha, 2016: 208) Definisi konseptual ini diturunkan menjadi 2 dimensi kajian : Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan dan Dimensi perilaku pegawai pada waktu bekerja. Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan memiliki indikator-indikator yaitu sebagai berikut :

1. Mau menerima arahan pimpinan
2. Senang menerima tanggung jawab kerja
3. Kerja sebagai ibadah

Demensi perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja memiliki indikator sebagai berikut :

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas
2. Dapat mengatasi kendala kerja dan
3. Dapat menyusun laporan kerja

Menurut pendapat para ahli mengenai budaya kerja dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat berkaitan dengan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama pegawai dengan mengamati sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki setiap pegawai dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Budaya kerja merupakan penentu dalam keberhasilan organisasi yang dapat dilakukan dengan melihat indikator yang berpengaruh terhadap budaya kerja.

2.2. Hasil penelitian Lain yang Relevan

No	Pengarang	Judul Penelitian	Temuan penelitian
1.	Muhammad Rifa'I (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SD Negeri 060794 Kecamatan Medan Area	Terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di SD Negeri 060794 Medan Area
2	Sutrisno dkk (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 44 Pamulang	Dari hasil uji hipotesis secara parsial kempimpinan terhadap kinerja diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (5.425 > 2,032). Dengan demikian maka H0 ditolak dan H1 diterima, Disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (6,220 > 2,032). Dengan demikian maka H0 ditolak dan H2 diterima, sehingga secraa parsial kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru
3	Umami, Riza (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Sekolah Dasar Negeri (Sdn) Warakas 03 Jakarta)	Hasil penelitian menunjukkan: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) Warakas 03 Jakarta. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) Warakas 03 Jakarta. 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) Warakas 03 Jakarta. 4) Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja para guru Sekolah Dasar

No	Pengarang	Judul Penelitian	Temuan penelitian
			Negeri (SDN) Warakas 03 Jakarta
4	Putra, Rafi Mustiqa (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Pendidikan Al-Munawarah Payakumbuh.	Hasil diperoleh Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan guru, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan guru, lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, kedisiplinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, secara bersama sama lingkungan kerja budaya kerja dan disiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Kata Kunci : Lingkungan kerja, Budaya Kerja, Kedisiplinan dan Kinerja Karyawan
5	Abraham dkk (2022)	Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya kerja terhadap disiplin kerja guru	Variabel budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja guru MTs di Kecamatan Pangkalan Lampam Ogan Komering Ilir

2.3. Kerangka Berpikir

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja

Salah satu faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Thoha (2012:9) adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu

faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya..

2.3.2. Pengaruh Budaya kerja terhadap Disiplin kerja

Budaya kerja diyakini dapat menjadi andalan peningkatan kinerja dalam pengembangan budaya kerja yang menjadikan fokus internal yang sangat penting, karena budaya kerja merupakan esensi filosofi untuk mencapai sukses. Dengan adanya penciptaan nilai-nilai yang memberikan pengarahan umum dan petunjuk perilaku bagi semua kompenen dari atasan hingga level paling bawah. Budaya kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan semua organisasi mempunyai budaya. Budaya kerja yang lemah susah menciptakan kinerja yang baik begitu sebaliknya. Perbedaannya terletak pada kuat lemahnya budaya yang dimiliki setiap organisasi. Dari masalah perbedaan budaya kerja, dapat menimbulkan suatu masalah antara karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan persepsi terhadap suatu masalah sehingga akan menurunkan kinerja (F.X Juliantoro 2017).

2.3.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan menurut Thoha (2012) adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu

faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya.

2.3.4. Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja

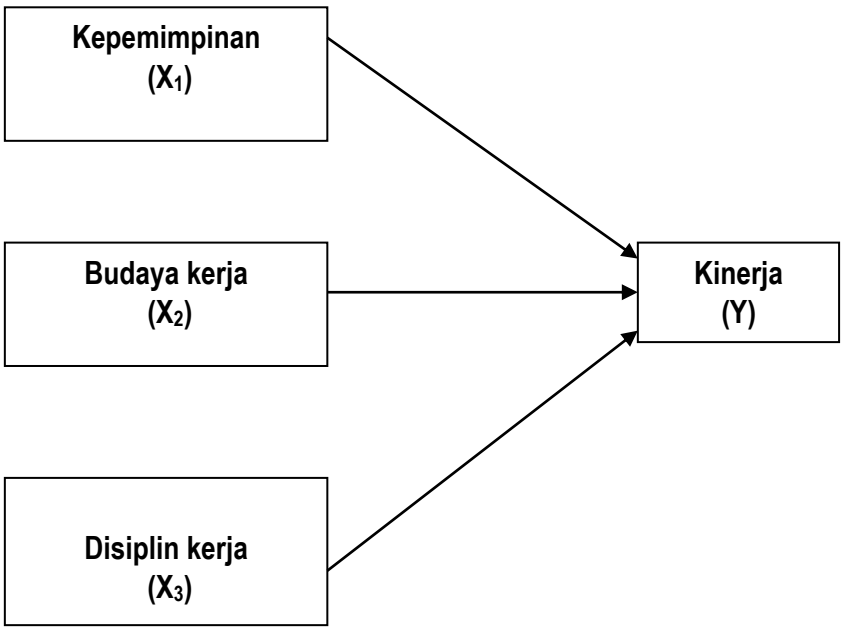
Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Supriyadi, 2016).

Budaya kerja berkaitan dengan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi, budaya kerja menjadi penentu dalam keberhasilan sebuah organisasi, selain budaya kerja yang berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai..

2.3.5. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja

Sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dipertahankan, dan dikembangkan karena merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi.

Oleh karena itu perlunya diterapkan Disiplin kerja dalam diri setiap pegawai. Komitmen menurut Griffin (2017) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan untuk dapat bersaing dengan para competitor dalam merebutkan pasar yang ada. Hal ini jelas terlihat bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan kekuatan penting dalam sebuah organisasi. Dari uraian diatas, Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.



Gambar 2.3
Kerangka berfikir

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, hipotesis penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tulung Selapan Kabupatan Ogan Komering Ilir .
2. Diduga terdapat pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tulung Selapan Kabupatan Ogan Komering Ilir .
3. Diduga terdapat pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tulung Selapan Kabupatan Ogan Komering Ilir .