

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Dzulkifli (2013) tentang *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Jakarta Selatan*, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya penelitian Athiyah (2011) tentang *Pengaruh Motivasi Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Karyawan Pada Guru SMA Swasta Surabaya Barat*, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian penelitian menurut Regina Aditya Reza (2010) yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Hasil penelitian Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun penelitian oleh Nugroho Budi Raharjo (2011) tentang *Pengaruh Motivasi terhadap Minat Mahasiswa untuk mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi*. Hasil penelitian Berpengaruh positif terhadap Minat Mahasiswa mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi.

Penelitian yang juga oleh Zikry (2012) *Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Motivasi Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang

akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian terdahulu :

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
Muhammad Dzulkipli (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Jakarta Selatan.	Dependen : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi. Independen : Kinerja Pegawai.	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
Athiyah (2011)	Pengaruh Motivasi Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Karyawan Pada Guru SMA Swasta Surabaya Barat.	Dependen : Motivasi, kompensasi, Disiplin Kerja Independen : Kinerja Karyawan	Motivasi, kompensasi dan Disiplin Kerja Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan.

Nugroho (2011)	Pengaruh Motivasi terhadap Minat Mahasiswa untuk mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi	Dependen : Motivasi. Independen : Minat Mahasiswa mengikuti PPA.	penelitian Berpengaruh positif terhadap Minat Mahasiswa mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi
Zikry (2012)	Pengaruh Motivasi dan Kompetensi, Terhadap Kinerja pegawai	Dependen : Motivasi, Kompetensi, Independen: Kinerja Karyawan	Motivasi , Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja

TABEL 2.1
Penelitian Terdahulu

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability*.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang

diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Sedangkan menurut Setiawan (2012) penilaian akan efektif apabila dalam penilaian kinerja benar-benar memperhatikan dan memprioritaskan dua hal yaitu :

- 1) Kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektivitas.
- 2) Proses penilaian kinerja mempertahankan nilai objektivitas.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2009).

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2010).

Penilaian kinerja biasanya dilakukan dalam jangka waktu satu tahun. Ada pula penilaian kinerja berdasarkan selesainya suatu pekerjaan, bisa lebih atau kurang dari satu tahun. Penelitian kinerja biasanya diukur dalam beberapa kriteria tergantung jenis dan tugas yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu (Riani, 2013).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.2 Peran Kepemimpinan

Peran Kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Pola perilaku tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana, Mujiati dan Mudiarta Utama, 2012). Sebelum membahas apa itu kepemimpinan dan bagaimana cara menjadi pemimpin yang efektif kita perlu tahu apa arti dari kepemimpinan itu sendiri. Peran Kepemimpinan berperan dalam mewujudkan budaya kerja karyawan (Arwildayanto, 2013). Ada empat aktivitas yang dilakukan yaitu :

- 1) Forum ilmiah.
- 2) Kegiatan keagamaan.
- 3) Rapat pimpinan.
- 4) Interaksi sehari-hari.

Nilai-nilai dikembangkan atau yang disampaikan sesuai dengan peristiwa atau moment kejadian, diantaranya adalah mutu keilmuan karyawan ditandai dengan produktivitas menulis, kejujuran akademik dan tanggung jawab sebagai pendidikan dan pengajar di perguruan tinggi, kerja itu adalah ibadah serta melayani dengan setulus hati.

Kepemimpinan telah menjadi topik yang sangat menarik dari pada sejarah dan filsafat sejak masa dahulu. Salah seorang ahli menyimpulkan bahwa, kepemimpinan merupakan kemampuan menyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Samsudin, 2010).

Pemimpin mempengaruhi bawahannya, demikian serta sebaliknya. Orang-orang yang terlibat dalam hubungan tersebut menginginkan sebuah perubahan sehingga pemimpin diharapkan mampu menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberikan motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Kita sering mendengar istilah

kepemimpinan, namun masih banyak di antara kita yang belum memiliki pemahaman yang sama. Bagi sejumlah orang, kepemimpinan berarti orang akan mengikutinya. Bagi sejumlah orang lain, kepemimpinan berarti orang dengan senang hati mengikutinya.

Seorang pemimpin paling sedikit harus mampu memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, mampu menangani hubungan antar karyawan, mempunyai interaksi personal yang baik, dan mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan. Menurut Samsudin (2010) sifat kepemimpinan yang berguna dan dapat dipertimbangkan sebagai berikut :

- 1) Keinginan untuk menerima Tanggung Jawab.

Seorang pemimpin yang menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan berarti bersedia bertanggung jawab pada pimpinannya atas segala yang dilakukan bawahannya.

- 2) Kemampuan untuk "*Perceptive*".

Perceptive menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan.

- 3) Kemampuan untuk bersikap objektif.

Objektivitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau merupakan perluasan dari kemampuan persepsi. Objektivitas membantu pemimpin untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.

- 4) Kemampuan untuk menentukan prioritas.

Seorang pemimpin yang pandai adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memiliki dan menentukan hal yang penting dan hal yang tidak penting.

- 5) Kemampuan untuk berkomunikasi.

Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang bekerja dengan menggunakan bantuan orang lain.

Penulis lain memberikan banyak komentarnya tentang beberapa fungsi pemimpin selain yang disebutkan di atas. Fungsi itu adalah :

- a) Pengambilan keputusan.
- b) Mengembangkan informasi.
- c) Memelihara dan mengembangkan kesetiaan anggota organisasi.
- d) Member dorongan dan semangat kerja kepada bawahan.
- e) Mempertanggung jawabkan seluruh aktivitas organisasi kepada pemilik dan masyarakat.
- f) Melakukan pengawasan atas pelaksanaan tugas-tugas yang didelegasikan
- g) Member penghargaan.

Sifat-sifat dan ciri dari kepemimpinan yang sukses itu dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Watak dan kepribadian yang terpuji.
- b) Keinginan melayani bawahan.
- c) Memahami kondisi lingkungan.
- d) Intelegasi yang tinggi.
- e) Berorientasi ke depan.
- f) Sikap terbuka dan lugas.

Dalam kaitannya dengan kesuksesan pemimpin sebuah organisasi, tampaknya seorang pemimpin harus mempunyai sifat-sifat kepemimpinan. Menurut Sukarna, sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

- a) Adil
- b) Jujur
- c) Benar
- d) Ikhlas
- e) Tegas
- f) Pemurah
- g) Alim
- h) Merendah

i) Ramah

Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, selanjutnya pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan kelebihan khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Rivai, 2013).

Dari sekian banyak sifat dan ciri yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, tampaknya tidak ada seorangpun yang memiliki beberapa dari sifat dan ciri-ciri tadi. Tetapi, paling tidak seseorang pemimpin memiliki beberapa dari sifat-sifat kepemimpinan itu. Yang jelas, keberhasilan seseorang dalam jabatan kepemimpinan sangat tergantung pada sampai sejauh mana yang bersangkutan berhasil memiliki sifat dan ciri tersebut dan kemampuan memiliki sifat mana yang ditonjolkan dalam menghadapi situasi, kondisi, waktu, dan ruang tertentu untuk mendukung peran kepemimpinannya.

2.2.3 Motivasi

Motivasi (*Motivation*) merujuk pada kekuatan-kekuatan internal atau external seseorang untuk membangkitkan rasa antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Teori-teori proses melihat bagaimana orang-orang mulai memilih penghargaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan. Penerapan ide-ide motivasional diilustrasikan dalam desain pekerjaan meliputi penyederhanaan, rotasi, pembesaran, pengayaan dan model karakteristik pekerjaan.

Motivasi bisa didefinisikan sebagai perilaku yang berorientasi tujuan. Memotivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Samsudin, 2010). Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Ada berbagai macam cara-cara seseorang bisa termotivasi :

1) Cara Kerja

Motivasi dimulai seseorang secara sadar mengakui sebuah kebutuhan yang tidak terpenuhi. Kebutuhan menciptakan sebuah tujuan dan tindakan yang diharapkan akan dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan. Apabila tujuan tercapai, maka kebutuhan akan terpenuhi, sehingga tindakan yang sama akan cenderung diulang apabila kebutuhan serupa muncul.

2) Kebutuhan

Karyawan termotivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi. Sejumlah klasifikasi kebutuhan tertentu telah dihasilkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan eksistensi, kebutuhan untuk terus hidup dan memuaskan tuntutan fisik (makanan, minuman, tempat perlindungan).
2. Sosial, kebutuhan hubungan pertemanan dengan orang lain.
3. Pencapaian, kebutuhan untuk merasakan adanya prestasi atas apa yang dilakukan.
4. Pengakuan, kebutuhan untuk diakui atas apa yang telah dicapai.
5. Pertumbuhan, kebutuhan untuk mengembangkan kapasitas dan potensi seseorang dan menjadi yakin akan kapabilitas untuk menjadi sesuatu.
6. Kekuasaan, kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain.

3) Tujuan Motivasi

Seseorang memiliki motivasi dan kinerja lebih tinggi apabila memiliki tujuan yang jelas, tujuan tersebut sulit, namun memungkinkan dan apabila terdapat umpan balik di atas kinerja.

4) Harapan Motivasi

Kekuatan motivasi bergantung pada tingkat keyakinan karyawan bahwa usaha-usaha akan menghasilkan imbalan yang layak, yang bisa memuaskan kebutuhan.

5) Pendekatan Motivasi

Proses Motivasi seperti dijabarkan di atas menyarankan beberapa hal untuk diingatkan cara bekerjanya, yaitu :

- a. Pentingnya arti kebutuhan, karyawan akan termotivasi apabila baik kebutuhan psikologis maupun ekonomis nya terpuaskan.
- b. Pengaruh tujuan, para individu termotivasi dengan tujuan–tujuan yang di spesifik, dapat dicapai dengan harapan imbalan yang akan diterimanya.
- c. Pentingnya harapan, tingkat motivasi karyawan berhubungan langsung dengan harapan imbalan akan diterimanya.

Jadi motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan external yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan seorang pemimpin. Beberapa prinsip dasar atau pedoman untuk analisis masalah motivasi :

- a) Prilaku berganjaran cenderung akan diulangi.
- b) Faktor motivasi yang dipergunakan harus diyakini yang bersangkutan.
- c) Memberi ganjaran atas perilaku yang diinginkan adalah motivasi yang lebih efektif dari pada mengukur perilaku yang tidak dikehendaki.
- d) Perilaku tertentu lebih “reinforced” apabila ganjaran atau hukuman bersifat segera dibandingkan dengan yang ditunda.
- e) Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman yang diantisipasi akan lebih tinggi bila sudah pasti akan terjadi dibandingkan dengan yang masih bersifat kemungkinan.
- f) Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman akan lebih tinggi yang bersifat pribadi dibandingkan dengan organisasional.

Pada prinsipnya daya dorong bagi sebagian pegawai tidak ada yang sama atau berbeda-beda dari masa ke masa, dengan kata lain teori motivasi yang disusun oleh para pakarnya tidak satupun diangkat menjadi batasan universal yang dapat diterima oleh umum.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

2.2.4 Disiplin Kerja

Dalam kehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarannya.

Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan dipunyai disiplin kerja yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan yang berlaku.

Keteraturan adalah salah satu ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Menurut Sutrisno (2009) organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan itu antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok dimana anggotanya mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Sutrisno, 2009).

Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi seiring kali timbul bersifat negative. Disiplin lebih dikaitkan dengan sangsi ataupun hukuman. Kenyataan yang tidak dapat dipungkiri, sebelum masuk kedalam sebuah organisasi, seorang karyawan tentu mempunyai aturan, nilai dan norma sendiri, yang merupakan proses sosialisasi dari keluarga atau masyarakat sekitar.

Disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan. Jadi disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan karyawan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga perilaku karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan

peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu sanksi pelanggaran ringan, sedang dan berat. Sanksi pelanggaran ringan meliputi teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis. Sanksi pelanggaran sedang meliputi penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaan kenaikan jabatan. Sanksi pelanggaran berat meliputi penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan.

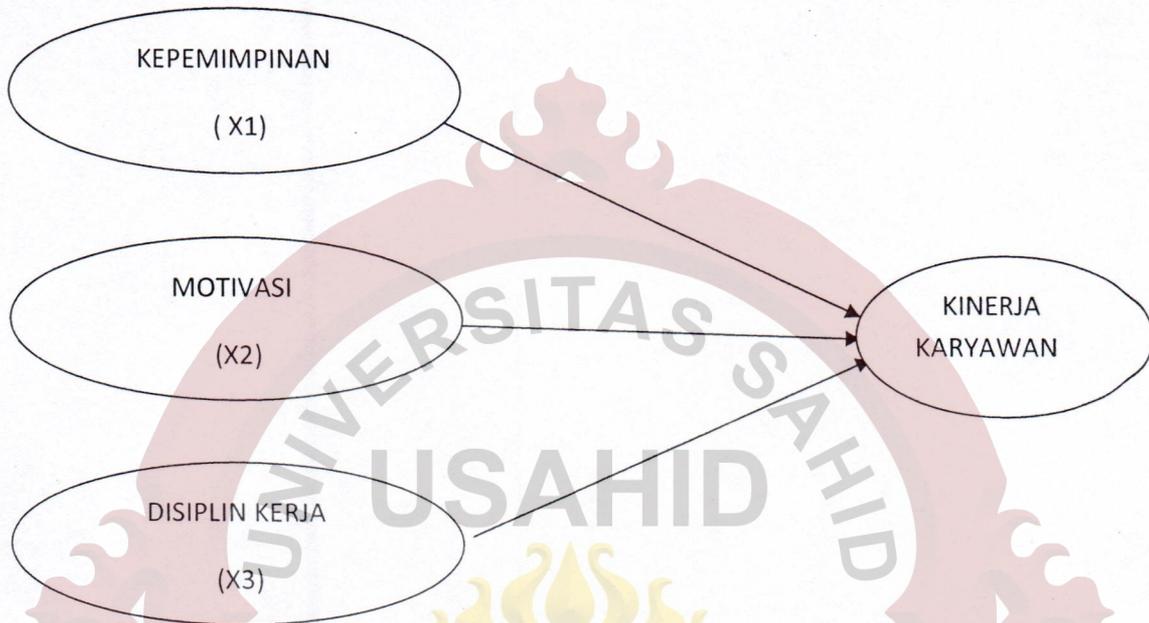
Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasional, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan diperusahaan adalah kedisiplinan karyawan. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Maka dari itu, Disiplin kerja menunjukkan kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan dan ketetapan perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Sumber :konsep yang dikembangkan penelitian ini.

2.4 Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: peran kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

$$Y = X1+X2+X3$$

Ho : Variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha : Variabel bebas yaitu peran kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

H1 : Variabel Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Variabel Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5 Definisi Konseptual

2.5.1 Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan peran kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

2.5.2 Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.5.3 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.5 Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel *Independen* dan variabel *Dependen*.

1. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

2. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif.

Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

1. Peran kepemimpinan (X1)
2. Motivasi (X2)
3. Disiplin kerja (X3)

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Untuk mengukur sejauhmana pegawai mencapai suatu kinerja meliputi :

- 1) Kualitas: Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- 2) Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu: Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- 4) Efektifitas: Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian: Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.
- 6) Komitmen Organisasi: Tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

- 7) Penghargaan dimana sebuah kinerja di berikan suatu penghargaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 8) Memberikan contoh bekerja agar terdapat kesetiakawanan pada kelompok kerja anda dan masing-masing memberikan contoh cara bekerja yang baik.

2. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses member inspirasi terhadap semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan, mencapai komitmen dan memotivasi untuk mencapai tujuan bersama (Sunarto, 2005). Dalam penelitian Regina Aditya Reza (2010) Likert (1961) dalam Handoko, mengemukakan gaya dasar ini, orientasi karyawan dan orientasi tugas, menyusun suatu model empat tingkat efektifitas manajemen.

- 1) Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 2) Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.
- 3) Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.
- 4) Pemimpin anda menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus.
- 5) Pemimpin anda member kesempatan kepada para karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin.
- 6) Pemimpin memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam kerja.
- 7) Pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja karyawan.

3. Motivasi

Motivasi adalah mengajak karyawan mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas. Memotivasi diri sendiri dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan tersebut,(Sunarto, 2005). Motivasi meliputi indikator kuesioner yaitu:

- 1) Karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja
- 2) Karyawan selalu ingin dan sering mengharapkan sebuah penghargaan.
- 3) Karyawan senang dengan pekerjaan yang menantang.
- 4) Mendapatkan gaji sesuai dengan kinerja.
- 5) Termotivasi bekerja dengan baik dan disiplin apabila ada reward/ penghargaan/ bonus.
- 6) Termotivasi bekerja dengan baik dan disiplin apabila punishment/ hukuman/ sanksi diberlakukan di perguruan tinggi ini.

4. Disiplin Kerja

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Indikator dari disiplin kerja adalah:

- 1) Kuantitas pekerjaan: meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- 2) Kompensasi yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan.
- 3) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- 4) Konservasi: meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.
- 5) Pemimpin anda menggunakan hadiah untuk karyawan yang dapat mencapai tugasnya.
- 6) Adanya hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan.
- 7) Tercapainya suatu tugas kerja karena ada disiplin yang ketat.