

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi profit dan non profit. Menurut Afandi (2018:1) manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia

merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses- proses perencanaan, pengorganisasian, staffing, memimpin dan mengendalikan.

Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Afandi 2018:3). Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2018;6) yaitu :

a. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar

sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat

memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)* seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan

pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja di dalam kehidupan kerja, terutama dalam meningkatkan prestasi kerja di dalam suatu organisasi. Untuk mencapai semua hal tersebut, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2018:27) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Desthiani (2018:2) definisi gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut;

- a. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi para anggota.
- b. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Menurut Siagian (2017:17) bahwa "Gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang

bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain”.

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi gaya kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian tersendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi Gaya Kepemimpinan

Dimensi gaya kepemimpinan menurut Siagian (2019:51) sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Gaya kepemimpinan ini bersifat tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.

b. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat seperti dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat atau jabatan, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

c. Gaya Kepemimpinan Parernalistik

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, sering bersikap mau tahu.

d. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya Kepemimpinan ini harus diakui untuk keadaan seorang pemimpin yang sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

e. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Gaya Kepemimpinan ini membuktikan tipe pemimpin yang demokratis yang paling tepat untuk organisasi yang modern karena kepemimpinan demokratis senang untuk menerima saran, selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dan selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.

3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Robert (2019 : 31) faktor-faktor gaya kepemimpinan antara lain :

- a. Pimpinan senantiasa memberikan arahan kepada bawahannya tentang pelaksanaan tugas.

- b. Pimpinan memberi bimbingan ketika bawahan atau karyawan menemui kesulitan dalam bekerja.
- c. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan atau karyawan untuk menerapkan gagasan.
- d. Pimpinan senantiasa memberikan solusi.

4. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

- a. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

- b. Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak.

- c. Kepemimpinan otoriter

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya melainkan takut.

- d. Kepemimpinan demokratis

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-

pekerjaannya yang sukar sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerak itu bukan karena paksaan tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

2.1.3 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Menurut Syamsiah (2017:12) motivasi berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Aulia (2019:11) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah semangat yang muncul pada dalam diri seorang manusia yang mengarahkan dan menggerakkan perilaku.

2. Dimensi Motivasi Kerja

Menurut Burso (2019 : 65) terdapat tiga dimensi motivasi kerja:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi, yaitu mencakup berprestasi baik, upaya untuk tidak ketnggalan pegawai lainnya dan upaya untuk mendapatkan pengakuan dari hasil kerja.
- b. Kebutuhan untuk berafiliasi, yaitu mencakup semangat bekerja, semangat mematuhi segala aturan yang ada dan menghormati pimpinan.
- c. Kebutuhan kekuasaan, yaitu mencakup berusaha agar dihargai dan upaya untuk tidak diremehkan.

3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Menurut Syamsiah (2017:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

- b. Faktor eksternal.

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

4. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Melayu (2017:146) tujuan motivasi kerja sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai.
- h. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya..

5. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Malayu (2017:150) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi Positif

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

- b. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan

meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:74) istilah “Kepuasan” mengacu pada perilaku khas seseorang dalam pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kerja tingkat tinggi akan memberi tahu anda tentang informasi yang konstruktif terkait pekerjaan. Karyawan yang gigih akan bisa berpengalaman dengan baik, penuh waktu, aktif, dan bisa berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pekerja yang menganggur tidak akan pernah mencapai titik puncak psikologisnya, dan akibatnya, mereka akan mengembangkan sikap negatif atau tingkah laku yang berlangsung lama dan dapat menyebabkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang bertanggung jawab atas situasi kerja, kerjasama antar karyawan, ketidakseimbangan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Nunung (2018:22) Kepuasan Kerja adalah tentang apakah pekerjaannya menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi.

Menurut Hasibuan (2017:13) menggambarkannya sebagai keterampilan emosional yang memberi energi dan memperkuat

kinerja karyawan. Pernyataan ini didukung oleh etika profesi, kedisiplinan, dan prestasi kerja 10/10. Kepuasan kerja dapat diterapkan baik di dalam maupun di luar tempat kerja, maupun keduanya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan yang dimaksud dengan “pekerjaan kerja di luar pekerjaan” adalah pekerja yang ditempatkan pada posisi tersebut di luar tempat kerja dengan sejumlah besar uang yang akan ditahan dari hasil pekerjaannya untuk membeli kebutuhannya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti senang dengan imbalan yang diberikan, senang terhadap kerjasama antar karyawan.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan kerja menurut Afandi (2018 : 82) antara lain sebagai berikut :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

e. Rekan Kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Nunung (2018:2) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

a. Gaji

yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan

dirasakan adil. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Rekan kerja

yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

c. Atasan

yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

d. Promosi

yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

4. Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Nitisemito (2019 : 89) berpendapat bahwa apabila suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja, maka perusahaan tersebut akan memperoleh banyak manfaat yang di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.

b. Kerusakan akan dapat dikurangi.

c. Absensi akan diperkecil.

- d. Perpindahan pegawai dapat diperkecil.
- e. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

2.1.5 Disiplin Kerja

Kedisiplin adalah suatu hal yang paling penting di dalam organisasi atau perusahaan, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar memiliki disiplin diri yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok. Disamping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Banyak parah ahli yang mendefinisikan tentang pengertian disiplin kerja yaitu antara lain :

Menurut Sutrisno (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Sinambela (2018:335) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan

harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya agar dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peratyrn yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi anggotanya apabila melanggar ketentuan yang berlaku.

2. Dimensi Disiplin Kerja

Dimensi disiplin kerja menurut Afandi (2018 : 14) dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, antara lain :

a. Ketaatan Waktu

Disiplin waktu sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

b. Tanggung jawab kerja

Kewajiban yang mana harus dipenuhi dan dilakukan oleh orang yang memikul tanggung jawab tersebut.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak perusahaan agar mengkondisikan pegawai dengan tata tertib kantor atau instansi tempat bekerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai menurut Afandi (2018:20) adalah sebagai berikut :

- a. Faktor kepemimpinan.
- b. Faktor sistem penghargaan.
- c. Faktor kemampuan.
- d. Faktor balas jasa.
- e. Faktor Keadilan.
- f. Faktor Pengawasan melekat.
- g. Faktor Sanksi hukuman.
- h. Faktor Ketegasan.
- i. Faktor Hubungan kemanusiaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019 : 95) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai dalam berkerja adalah sebagai berikut :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikontribusikan bagi instansi. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang

dan tekun, serta bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai akan berpikir.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 wib, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak

akan berbuathal yang serupa.

- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

- f. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar dan dicarikan jalan keluarnya.

4. Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2018:16) Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai dapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan, fungsi disiplin yaitu:

- a. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.
- b. Membangun dan melatih kepribadian yang baik.

- c. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi.
- d. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar peraturan organisasi.

5. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut dan semua kegiatan tersebut harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019:94) antara lain :

a. Disiplin Preventif.

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi.

b. Disiplin Korektif.

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau

gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku.

c. Disiplin Progresif.

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1	Said Muhammad Rizal, Radiman Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 2, No. 1, Maret 2019	Motivasi Kerja: a. Motivasi Internal b. Motivasi Ekternal Gaya Kepemimpinan: a. Gaya Kepemimpinan Demokratik Disiplin Kerja: a. Frekuensi Kehadiran b. Tingkat Kewaspadaan c. Ketaatan pada Standar Kerja d. Ketaatan pada Peraturan Kerja e. Etika Kerja	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Motivasi, pengawasan, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja
2.	Achmad Fahrezi dan Syarifudin/2020/ pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan bank tabungan	Kepuasan kerja: a. Pekerjaan itu sendiri b. Upah/gaji c. Kesempatan promosi jabatan d. Rekan kerja	Metode : Kuantitatif Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja dan kompetensi terhadap Disiplin kerja karyawan di Bank Tabungan Negara Syariah kantor Cabang Harmoni Jakarta baik secara parsial maupun

	Negara kantor Cabang Harmoni Jakarta Vol. 7, No. 2 Tahun 2020	Kompensasi: a. Kompensasi keuangan b. Kompensasi non keuangan Disiplin Kerja: a. Sikap terhadap Peraturan b. Aktivitas Perusahaan c. Fasilitas sarana dan Prasarana		simultan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Kepuasan kerja dan kompensasi maka semakin akan meningkat Disiplin Kerja
3.	Dian, Sumantri, dan Budi Darma. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada BKPSDMD Kabupaten Batang Hari Jurnal Mahasiswa Vol. 1, November 2021	Motivasi Kerja: a. Fisiologis b. Rasa Aman c. Sosial d. Penghargaan e. Aktualisasi Diri Lingkungan Kerja : a. Suasana Kerja b. Hubungan Dengan rekan Kerja c. Tersedianya Fasilitas Kerja Disiplin Kerja : a. Ketepatan waktu b. Tanggung Jawab yang Tinggi c. Ketaatan	Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif Alat: Analisis Uji Regresi Berganda	Lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Batang Hari
4.	Muhamad Mahpud, Syahrudin, Agung, dan Ecin Kuraesin	Lingkungan Kerja: a. Kondisi Lingkungan	Metode : Kuantitatif Alat Analisa :	lingkungan kerja terhadap disiplin kerja bernilai positif maka dapat dikatakan bahwa, variabel

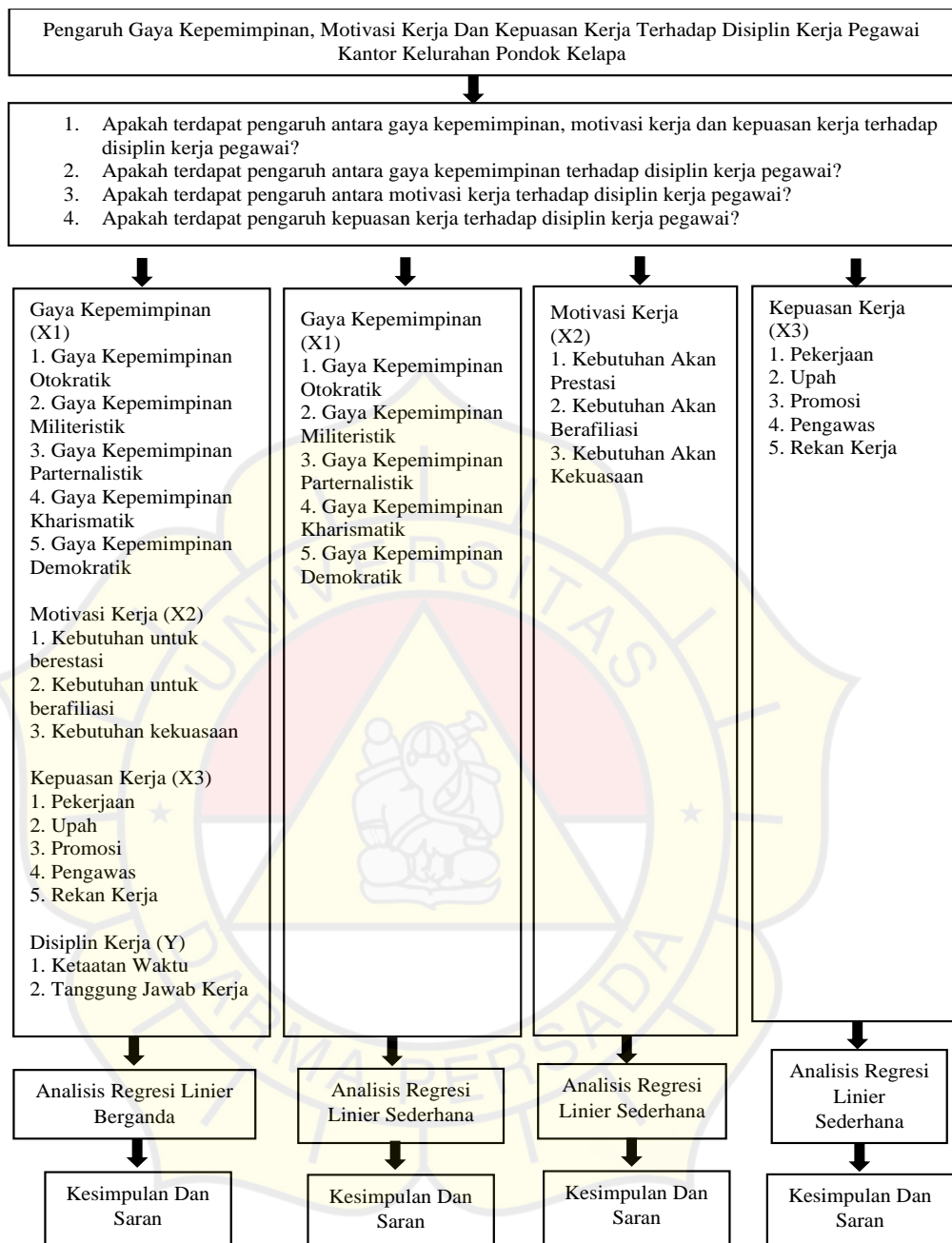
	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Bogor</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 5 No. 1 Februari 2022</p>	<p>b. Proses Mencapai tujuan c. Pemborosan Waktu</p> <p>Disiplin Kerja: a. Sikap terhadap Peraturan b. Aktivitas Perusahaan c. Fasilitas sarana dan Prasarana</p>	<p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.</p>
5.	<p>Said Muhammad Rizal, Radiman</p> <p>Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.2 No.2 (2019)</p>	<p>Motivasi Kerja: a. Fisiologis b. Rasa Aman c. Sosial d. Penghargaan e. Aktualisasi Diri</p> <p>Pengawasan : a. Akurat b. Tepat waktu f. Fleksibel g. Terpusat h. Realistik i. Bersifat petunjuk</p> <p>Kepemimpinan: a. menghormati bawahan b. Penghargaan terhadap bawahan</p> <p>Disiplin Kerja : a. Sikap terhadap Peraturan b. Aktivitas Perusahaan</p>	<p>Metode: kuantitatif yang bersifat deskriptif dan aasosiatif.</p> <p>Alat Analisa : Regresi Linier Berganda</p>	<p>motivasi berpngaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang,</p>

6.	<p>Muhammad Arif Saragih/2018/ Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor pertanahan kabupaten simalungun</p> <p>Jurnal Manajemen keuangan Vol. 6, No.2 2018</p>	<p>Motivasi: a. Motif atas kebutuhan pekerjaan b. Ekspetaso c. Insentif</p> <p>Kepuasan Kerja: a. Gaji b. Prestasi kerja c. Pekerjaan itu sendiri</p> <p>Disiplin kerja: a. Tanggung jawab b. Ketaatan c. Ketepatan waktu</p>	<p>Metode : Likert</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier berganda</p>	<p>Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai kantor pertanahan kabupaten simalungun baik secara simultan maupun parsial.</p>
----	--	---	--	---

Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat oleh penulis untuk memudahkan penulis dalam memahami inti dari apa yang penulis ingin sampaikan. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa. Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh penulis tahun 2023

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

Ho : Diduga tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan

(X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

Ha : Ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Disiplin Kerja (Y) Pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

Ho : Diduga tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Ha : Ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Disiplin Kerja (Y)

3. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Disiplin Kerja (Y) Pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

Ho : Diduga tidak ada pengaruh antara Motivasi Kerja (X_2) terhadap Disiplin Kerja (Y)

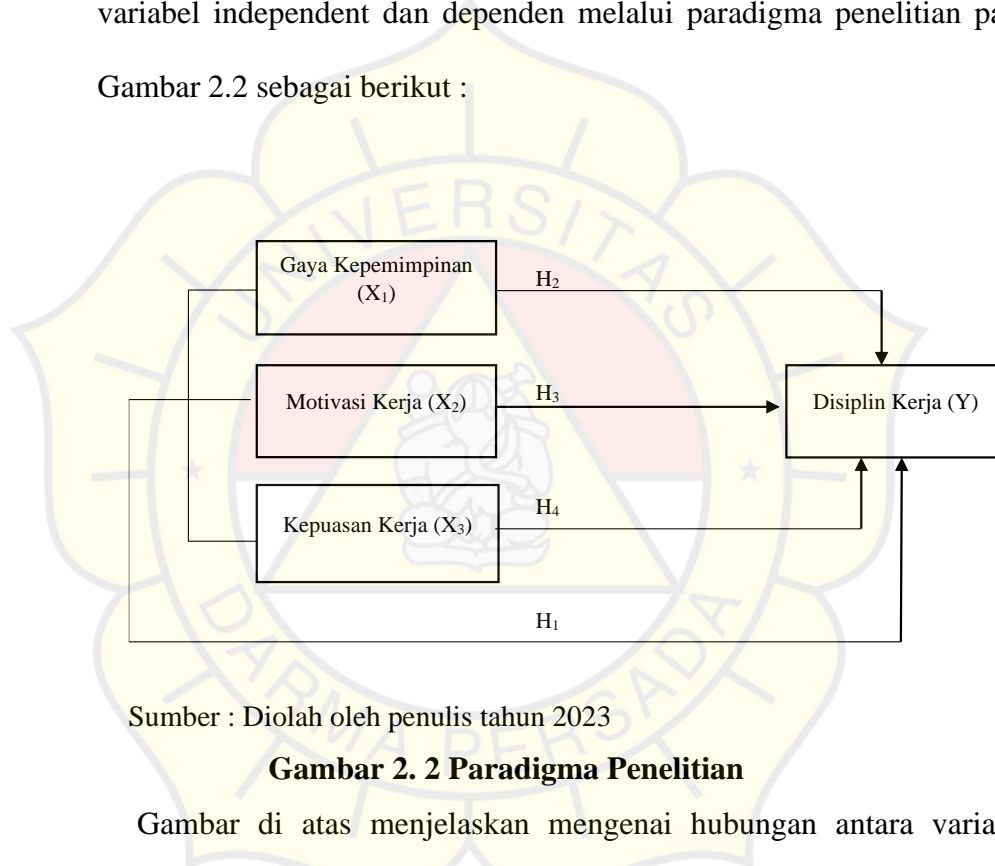
Ha : Ada pengaruh antara Motivasi Kerja (X_2) terhadap Disiplin Kerja (Y)

4. Pengaruh kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y) Pegawai Kantor Kelurahan Pondok Kelapa

Ho : Diduga tidak ada pengaruh antara Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Ha : Ada pengaruh antara Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Dari penetapan hipotesa tersebut dapat dijelaskan hubungan antara variabel independent dan dependen melalui paradigma penelitian pada Gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Gambar di atas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel *independent* yakni gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan, kepuasan kerja (X_3) satu variabel dependen yakni disiplin kerja (Y), dimana gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) mempengaruhi disiplin kerja (Y) secara parsial atau individu.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$