

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) Dalam bukunya mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku, kesadaran kerja adalah sikap sukarela dan merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab bagi seorang karyawan. Karyawan akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan.

Menurut Tsauri (2013) Dalam bukunya mengatakan bahwa disiplin berasal dari akar kata *disciple* yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, di gunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun

kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

2.1.1.1. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Tsauri (2013) menyatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, di antaranya:

1. Ancaman

Dalam rangka menegakkan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.

2. Kesejahteraan

Untuk menegakkan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.

3. Ketegasan

Jangan sampai kita membiarkan suatu pelanggaran yang kita ketahui tanpa tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas.

4. Partisipasi

Dengan jalan memasukkan unsur partisipasi maka para karyawan akan merasa bahwa peraturan tentang ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.

5. Tujuan dan Kemampuan

Agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam praktek, maka kedisiplinan hendaknya dapat menunjang tujuan perusahaan serta sesuai dengan kemampuan dari karyawan.

6. Keteladanan Pimpinan

Mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan sehingga keteladanan pimpinan harus diperhatikan.

2.1.1.2. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Menurut Tsauri (2013) menyatakan dalam bukunya bahwa prinsip-prinsip disiplin diantaranya:

1. Pemimpin mempunyai perilaku positif.

Untuk dapat menjalankan disiplin yang baik dan benar, seorang pemimpin harus dapat menjadi role model/panutan bagi bawahannya. Oleh karena itu seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan staf.

2. Penelitian yang cermat

Dampak dari tindakan indisipliner cukup serius, pimpinan harus memahami akibatnya. Data di kumpulkan secara faktual, dapatkan informasi dari staf yang lain, tanyakan secara pribadi rangkaian pelanggaran yang telah di lakukan, analisa, dan bila perlu minta pendapat dari pimpinan lainnya.

3. Kesegaran

Pimpinan harus peka terhadap yang di lakukan oleh bawahan sesegera mungkin dan harus di atasi dengan cara yang bijaksana. Karena, bila di biarkan menjadi kronis, pelaksanaan disiplin yang akan di tegakkan dapat di anggap lemah, tidak jelas, dan akan mempengaruhi hubungan kerja dalam organisasi tersebut.

4. Lindungi Kerahasiaan (*privacy*)

Tindakan indisipliner akan mempengaruhi ego staf, oleh karena itu akan lebih baik apabila permasalahan didiskusikan secara pribadi, pada ruangan tersendiri dengan suasana yang rileks dan tenang. Kerahasiaan harus tetap dijaga karena mungkin dapat mempengaruhi masa depannya.

5. Fokus pada Masalah

Pimpinan harus dapat melakukan penekanan pada kesalahan yang dilakukan bawahan dan bukan pada pribadinya, kemukakan bahwa kesalahan yang dilakukan tidak dapat dibenarkan.

6. Peraturan dijalankan secara konsisten, tanpa pilih kasih.

Setiap pegawai yang bersalah harus dibina sehingga mereka tidak merasa dihukum dan dapat menerima sanksi yang dilakukan secara wajar.

7. Fleksibel

Tindakan disipliner ditetapkan apabila seluruh informasi tentang pegawai telah di analisa dan dipertimbangkan. Hal yang menjadi pertimbangan antara lain adalah tingkat kesalahannya, prestasi pekerjaan yang lalu, tingkat kemampuannya dan pengaruhnya terhadap organisasi.

8. Mengandung Nasihat

Jelaskan secara bijaksana bahwa pelanggaran yang dilakukan tidak dapat diterima. File pegawai yang berisi catatan khusus dapat digunakan sebagai acuan, sehingga mereka dapat memahami kesalahannya.

9. Tindakan Konstruktif

Pimpinan harus yakin bahwa bawahan telah memahami perilakunya bertentangan dengan tujuan organisasi dan jelaskan kembali pentingnya peraturan untuk staf maupun organisasi. Upayakan agar staf dapat merubah perilakunya sehingga tindakan indisipliner tidak terulang lagi.

10. *Follow Up* (Evaluasi)

Pimpinan harus secara cermat mengawasi dan menetapkan apakah perilaku bawahan sudah berubah. Apabila perilaku bawahan tidak berubah, pimpinan harus melihat kembali penyebabnya dan mengevaluasi kembali batasan akhir tindakan indisipliner.

2.1.1.3. Aspek-Aspek Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa aspek-aspek disiplin kerja, yaitu:

1. Sikap mental (mental *attitude*), yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar

merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan.

3. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mematuhi segala hal dengan cermat dan tertib.

2.1.1.4. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah karyawan berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong para karyawan 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 setiap organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan.

2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar karyawan tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada karyawan yang nyata-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.

3. Disiplin progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.1.5. Pendekatan-Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa pendekatan-pendekatan disiplin kerja, yaitu:

1. Pendekatan disiplin positif

Pendekatan disiplin positif berdasarkan filosofi bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang biasanya

dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Dalam pendekatan ini fokusnya adalah pada penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan, dan bukannya menggunakan hukuman (penalti) untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam disiplin positif:

a. Konseling

Konseling bisa menjadi penting dalam proses pendisiplinan, karena memberikan kesempatan kepada para manajer dan supervisor untuk mengidentifikasi gangguan perilaku kerja karyawannya dan mendiskusikan solusinya. Tujuan tahap ini adalah untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap kebijakan dan peraturan perusahaan.

b. Dokumentasi tertulis

Jika perilaku karyawan tidak juga terkoreksi, maka pertemuan kedua dilakukan antara supervisor dengan karyawan. Jika tahap pertama dilakukannya hanya secara lisan, maka tahap ini didokumentasikan dalam formulir tertulis. Sebagai bagian tahap ini, si karyawan dan supervisor

menyusun solusi tertulis untuk mencegah munculnya persoalan yang lebih jauh.

c. Peringatan terakhir

Ketika karyawan tidak juga mengikuti solusi tertulis yang dicatat dalam tahap yang kedua, maka pertemuan peringatan terakhir dilakukan.

d. Pemberhentian

Jika karyawan gagal mengikuti rencana kerja yang sudah disusun dan terjadi masalah perilaku maka supervisor akan memberhentikan karyawan tersebut.

2. Pendekatan disiplin progresif

Disiplin progresif melembagakan sejumlah langkah dalam membentuk perilaku karyawan., kebanyakan prosedur disiplin progresif menggunakan peringatan lisan dan tertulis sebelum berlanjut ke PHK. Dengan demikian, disiplin progresif menekankan bahwa tindakantindakan dalam memodifikasi perilaku akan bertambah berat secara progresif (bertahap).

Jika karyawan tetap menunjukkan perilaku yang tidak layak sebagai contoh, di sebuah perusahaan manufaktur tidak memberitahukan jika seorang karyawan absen mungkin akan menyebabkan

timbulnya skorsing untuk pelanggaran yang ketiga kali di tahun yang sama. Skorsing mengirimkan pesan yang sangat kuat kepada karyawan bahwa perilaku yang tidak diharapkan haruslah diubah atau PHK mungkin akan terjadi.

2.1.1.6. Tujuan Penegakan Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa tujuan penegakan disiplin kerja, yaitu:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenakerjaan maupun peraturan dan kebijakan peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
6. Agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan berperilaku secara bijaksana di tempat kerja dalam arti taat kepada peraturan dan keputusan, melayani tujuan yang sama seperti yang dilakukan undang-undang di masyarakat.
7. Untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif dalam mencapai efektivitas serta efesiensi kerja sehingga kinerja karyawan meningkat dan pada akhirnya kinerja perusahaan akan meningkat.
8. Untuk menjamin adanya keselarasan antara tujuan perusahaan dengan tujuan masing-masing karyawan sehingga adanya potensi konflik kepentingan diantara karyawan dan perusahaan dapat diperkecil.

2.1.1.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

1. Besar/kecilnya Pemberian kompensasi

Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan

mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa bahwa kerja keras yang dilakukannya akan mendapatkan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah diberikan pada organisasi/perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila karyawan/pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka usaha kerja yang dilakukan akan terganggu, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar atau di dalam, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin ke luar, atau memanfaatkan pekerjaannya sebagai sarana untuk menambah penghasilan. Dengan kata lain, dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu pegawai/karyawan untuk bekerja dengan tenang. Karena dengan menerima kompensasi yang wajar, kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

2. Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu organisasi/perusahaan, semua

pegawai/karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan. Bagaimanapun juga, pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam perusahaan, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekkan agar dapat diikuti oleh karyawan lainnya.

3. Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi/perusahaan, bila tidak ada peraturan yang tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para karyawan akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak

boleh dilakukan. Sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indisipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua pegawai akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada organisasi/perusahaan. Demikian pula sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh karyawan, akan berdampak kepada suasana kerja dalam organisasi/perusahaan. Dimana karyawan akan meragukan pentingnya berdisiplin di tempat kerja.

5. Ada/tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi/perusahaan, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi/perusahaan. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi/perusahaan.

6. Ada/tidaknya perhatian pemimpin kepada para karyawan

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpin. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya.

Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat secara fisik, tetapi juga dekat secara batin. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh

karyawan, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja karyawan.

7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.2. Kepemimpinan

Menurut Sukarso (2020) menyatakan dalam bukunya bahwa: Kepemimpinan secara umum dapat diartikan sebagai sifat dari seseorang pemimpin dan juga dimiliki oleh setiap individu.

Menurut Ningrum (2021) menyatakan dalam bukunya bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki

seseorang dalam memotivasi dan mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk bekerjasama dan produktif mencapai prestasi yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Menjalankan kepemimpinan berdasarkan identifikasi, pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, pengetahuan, kreativitas yang dikemas secara unik sesuai dengan potensi dan seni masing-masing pemimpin.

2.1.2.1. Indikator Kepemimpinan

Menurut Ningrum (2021) menyatakan dalam bukunya bahwa indikator-indikator kepemimpinan yaitu:

1. Keputusan,
2. Komunikasi,
3. Partisipatif,
4. Menciptakan Lingkungan Kerja,
5. Delegasi,
6. Tanggung Jawab.

2.1.2.2. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Menurut Ningrum (2021) menyatakan dalam bukunya bahwa ada lima fungsi – fungsi kepemimpinan yang bersifat mendasar yaitu:

1. Fungsi Instruktif,

Pada fungsi ini seorang pemimpin sebagai komunikator dimana bentuk komunikasi yang

digunakan adalah komunikasi satu arah. Pemimpin menentukan apa (jenis perintah), bagaimana (cara mengerjakan), bilamana (waktu pengerjaan, waktu pelaksanaan dan waktu pelaporan hasil pekerjaan), dan dimana (tempat atau lokasi mengerjakan perintah) supaya terwujud hasil keputusan yang efektif. Sehingga secara garis besar fungsi instruktif dapat disimpulkan bahwa orang yang di pimpin atau bawahan hanyalah bertugas melaksanakan perintah pimpinan.

2. Fungsi Konsultatif,

Fungsi konsultatif dapat disebut sebagai bentuk komunikasi dua arah. Pemimpin menggunakan fungsi ini jika dalam pengambilan keputusan membutuhkan konsultasi, pendapat, dan masukan dari bawahan atau orang yang di pimpinnya sebagai bahan pertimbangan.

3. Fungsi Partisipatif,

Dalam menjalankan fungsi ini pimpinan memberikan motivasi dan berusaha mendorong bawahannya lebih berperan aktif, baik dalam perencanaan, pengambilan keputusan, maupun aplikatifnya. Pemimpin memberikan kesempatan yang sama pada setiap kelompok untuk berpartisipasi dalam

melaksanakan pekerjaan yang di amanahkan sesuai tupoksi dan bidang masing-masing.

4. Fungsi Delegasi,

Pelaksanaan fungsi ini dilakukan dengan cara pelimpahan wewenang dalam pengambilan keputusan. Maksudnya adalah pemimpin memberikan kepercayaan kepada orang yang dipercaya untuk diberikan pelimpahan wewenang dalam pengambilan keputusan dan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Orang yang dipercaya harus diyakini memiliki prinsip dan persepsi yang sama dengan pemimpin. Fungsi ini digunakan pada saat terjadinya kemajuan dan perkembangan kelompok yang tidak memungkinkan ditangani sendiri oleh pimpinan.

5. Fungsi Pengendalian,

Fungsi ini memiliki maksud bahwa kepemimpinan yang berjalan dengan baik dan sukses adalah pemimpin yang mampu berkoordinasi, mengatur, dan mengarahkan secara efektif seluruh anggotanya dengan harapan tercapainya tujuan secara maksimal. Harapan tersebut dapat terwujud melalui aktivitas pembimbingan, pengarahan, dan pengawasan.

2.1.2.3. Tanggung Jawab Kepemimpinan

Menurut Farida and Hartono (2015) dalam bukunya menyebutkan tanggung jawab para pemimpin dengan terperinci ia menyebutkan tanggung jawab para pemimpin adalah:

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam arti kualitas, kuantitas)
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugas.
3. Mengkomunikasikan kepada karyawan apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan.
6. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan kerja yang efektif.
7. Menilai pelaksanaan kerja.
8. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan.

2.1.2.4. Tiga Sastra Kepemimpinan

Menurut Farida and Hartono (2015) dalam bukunya menyebutkan bahwa dalam organisasi/perusahaan yang besar, kepemimpinan terbagi dalam 3 Strata utama, yakni:

1. *Top Management*: yang tekanan tugasnya pada pelaksanaan administrasi dalam menyusun rencana , Policy dan lapoan terdiri dari direksi.
2. *Middle management*: eksekutif pelaksanaan rencana dan policy organisasi terdiri dari para kepala bagian.
3. *Operating management*: eksekutif di lapangan yang terdiri dari kepala kepala unit pelaksana, para pengawas di lapangan.

2.1.2.5. Studi Kepemimpinan

Menurut Farida and Hartono (2015) dalam bukunya menyebutkan bahwa Studi kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi tiga pendekatan:

1. Pendekatan Kesifatan (*Traits*)/ *Greatman*,

Pendekatan ini mendasarkan atas sifat (*traits*) yang tampak. Misalnya: sifat kepemimpinan ini dibawah dari sejak lahir jadi sejak kecil sifat kepemimpinan ini sudah tampak.

2. Pendekatan perilaku (*Behavior*),

Pendekatan ini menganggap bahwa apabila seseorang mempunyai karakteristik/kwalitas dan perilaku tertentu akan menjadi seorang pemimpin

dalam situasi apapun ia ditempatkan. (Biasanya berdasarkan pengalaman dan pendidikan).

3. Pendekatan Situasional (*Contingency*),

Pendekatan ini menggap bahwa kepemimpinannya berdasarkan atas factor situasional (lingkungan) untuk menentukan gaya kepemimpinannya. Dengan kata lain: Seseorang bisa menjadi pemimpin yang baik pada suatu keadaan tertentu, mungkin tidak berhasil dalam situasi yang lain.

2.1.3. Fasilitas Kerja

Menurut Jufrizen (2021) Fasilitas adalah kenikmatan dalam bentuk nyata dan natural. Dalam dunia kerja, fasilitas yang diberikan perusahaan dalam bentuk fisik, digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, serta memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas yang diberikan perusahaan sebagai bentuk balas jasa kepada karyawan dalam bentuk non tunai yang dapat dinikmati secara individu maupun kelompok.

Menurut Umar, etal (2021) Fasilitas kerja merupakan penunjang untuk meningkatkan kinerja karyawan apabila tersedia dengan baik maka mempermudah dalam melaksanakan pekerjaan. Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai,

ditempati dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan. Berdasarkan penelitian tentang pengaruh fasilitas terhadap kinerja karyawan yang diteliti, disimpulkan fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.1.3.1. Indikator Fasilitas Kerja

Menurut Purnawijaya (2019) indikator fasilitas kerja yaitu:

1. Mesin dan peralatan
2. Prasarana
3. Perlengkapan kantor
4. Peralatan inventaris
5. Tanah dan bangunan
6. Alat transportasi

2.1.4. Kinerja Pegawai

Menurut Wardhani (2021) Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk memengaruhi perilaku karyawan. Oleh karena itu kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang maksimal. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari beberapa faktor yaitu hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecakapan mental, sikap, disiplin waktu dan absensi.

2.1.4.1. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Purba (2020) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kesyettiaan

Seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya.

3. Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya.

4. Kreatifitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

5. Kerja Sama

Kerjasama diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan pegawai lain dalam

menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

7. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan selesai tepat waktunya serta berani memiliki resiko pekerjaan yang dilakukan.

2.1.4.2. Peringkat Variabel Kinerja

Menurut Huseno (2016) menyatakan dalam bukunya bahwa peringkat variabel kinerja sebagai berikut:

1. Variabel Individu

- a. Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik
- b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan
- c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin

2. Variabel Organisasional

- a. Sumber data
- b. Kepemimpinan

- c. Imbalan
 - d. Struktur
 - e. Desain pekerjaan
3. Variabel Psikologi
- a. Persepsi
 - b. Sikap
 - c. Kepribadian
 - d. Belajar
 - e. Motivasi

2.1.4.3. Penilaian Kinerja

Menurut Silaen (2021) menyatakan dalam bukunya bahwa penilaian kinerja berperan dalam pengambilan keputusan:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Rekrutmen dan seleksi
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Perencanaan dan pengembangan karir
5. Program kompensasi
6. Hubungan internal karyawan
7. Penilaian potensi karyawan

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dikutip dari beberapa jurnal yang berkaitan dengan penelitian ini dan dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama/ Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Jufrizen (2021)	Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	Variabel Independen: - Fasilitas Kerja (X1) - Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y) Variabel Moderasi: - Motivasi Kerja (M)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
2	Wardhani (2021)	Pengaruh Disiplin Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen: - Disiplin (X1) - Kepemimpinan (X2) Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y)	Hasil Penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikansi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan
3	Purba (2020)	Pengaruh Disiplin dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu	Variabel Independen: - Disiplin (X1) - Gaya Kepemimpinan (X2) Variabel Dependen -Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai DPRD Kabupaten Labuhanbatu. dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar (ΔR^2) 0,071, yang artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 7,1% dan dapat disimpulkan pula bahwa hipotesis ketiga diterima. Jadi semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan tingkat kedisiplinan kerja pegawai semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin baik (meningkat)
4	Dirgantara, Parlindunga	Pengaruh Disiplin Kerja	Variabel Independen:	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan

No.	Nama/ Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
	n Sinaga, and Suprasa (2021)	Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak	- Disiplin kerja (X1) Variabel Dependen -Kinerja Pegawai (Y)	signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat, hal ini didukung analisis $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,347 < 2,012$) pada $n = 51$ dengan taraf signifikansi 95%
5	Umar (2021)	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen: - Disiplin Kerja (X1) - Fasilitas Kerja - Gaya (X2) Kepemimpinan (X3) Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin kerja, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya secara simultan semakin tinggi disiplin kerja, semakin banyak fasilitas kerja dan semakin tinggi gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan.
6	Afandi dan Bahri (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF).
7	Purnawijaya (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 Di Surabaya	Variabel Independen: - Disiplin (X1) - Fasilitas Kerja (X2) Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Kedai 27 di Surabaya. Fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada kedai 27 Surabaya
8	Rusydi, et al (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel Independen: - Kepemimpinan (X1) -Disiplin Kerja (X2) -Fasilitas Kerja (X3)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Kepulauan Selayar. selanjutnya hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa

No.	Nama/ Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
			Variabel Dependen -Kinerja Karyawan (Y)	yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Kepulauan Selayar adalah variabel disiplin kerja
9	Syahputra, Bahri, and Rambe (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura	Variabel Independen: -Kepemimpinan (X1) - Disiplin (X2) - Motivasi (X3) Variabel Dependen -Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara dan hasil uji hipotesis secara simultan mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat disimpulkan kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara.
10	Efhendy (2020)	Pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya	Variabel Independen: - Motivasi (X1) - Disiplin (X2) - Gaya Kepemimpinan (X3) Variabel Dependen -Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Dengan demikian, perubahan pada motivasi (X1) dapat secara signifikan menjelaskan perubahan dari kinerja (Y). Disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Temuan ini juga menggambarkan bahwa variasi dari disiplin (X2) dapat menjelaskan variasi dari kinerja (Y). Selanjutnya gaya kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Dengan kata lain, berbagai variasi gaya kepemimpinan (X3) tidak mampu menjelaskan perubahan dari kinerja (Y) secara signifikan.

Sumber: Data Diolah, 2023

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan keterkaitan antara teori-teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam menyusun sistematis penelitian. Menyusun kerangka konseptual adalah menjawab secara rasional masalah yang telah dirumuskan dan diidentifikasi mengapa fenomena itu terjadi yaitu dengan mengalirkan jalanpikiran dari pangkal pikir berdasarkan patokan pikir dengan kerangka yang logis.

2.3.1. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan sikap menghargai, mematuhi, dan menaati seluruh peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin kerja sangat penting karena akan menghasilkan mutu pekerja, kuantitas kerja, dan waktu kerja yang baik yang mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Disiplin kerja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan karena membantu karyawan mengikuti berbagai aturan dan standar untuk mencegah kesalahan yang akan terjadi. Untuk menciptakan disiplin dalam sebuah perusahaan, tidak hanya diperlukan tata tertib atau peraturan yang jelas, tetapi juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, prosedur, atau tata kerja yang mudah dipahami oleh setiap pekerja.

Hal ini didukung dengan penelitian Nurjaya, (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja

karyawan dan pada penelitian yang dilakukan oleh Ichsan, (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Siregar & Simanjuntak, (2022) menyatakan bahwa Disiplin tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin berupaya mendapatkan dukungan penuh dari pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan akan sangat ditentukan oleh karakteristik dan tingkah laku pemimpin itu sendiri. Pemimpin yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawan akan memberikan efektifitas yang tinggi pada kinerja pegawai.

kepemimpinan memegang peranan penting bagi suatu organisasi. Kesuksesan ataupun kegagalan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawan dinilai dapat memberikan efektifitas yang tinggi pada kinerja pegawai.

Hal ini didukung dengan penelitian Muizu et al., (2019) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pada penelitian yang dilakukan oleh Hasni et al., (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Lamere et al., 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.3. Pengaruh Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang berupa sarana atau alat yang digunakan untuk mempermudah aktivitas di perusahaan, agar para karyawan di perusahaan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Fasilitas kerja merupakan sarana yang diberikan organisasi untuk mendukung jalannya roda organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali, fasilitas kerja yang tersedia akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung dengan penelitian Jufrizen, (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa fasilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pada penelitian yang dilakukan oleh Oktavia, (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh fasilitas terhadap kinerja karyawan

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Purnawijaya, (2019) menyatakan bahwa fasilitas tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.4. Pengaruh Disiplin, Kepemimpinan dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kedisiplinan memastikan bahwa karyawan menjalankan tugas-tugas mereka sesuai dengan aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki tingkat akurasi yang lebih tinggi, tingkat ketepatan waktu yang baik, dan kemampuan untuk bekerja mandiri. Kurangnya disiplin dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, kualitas kerja yang buruk, dan konsekuensi negatif lainnya.

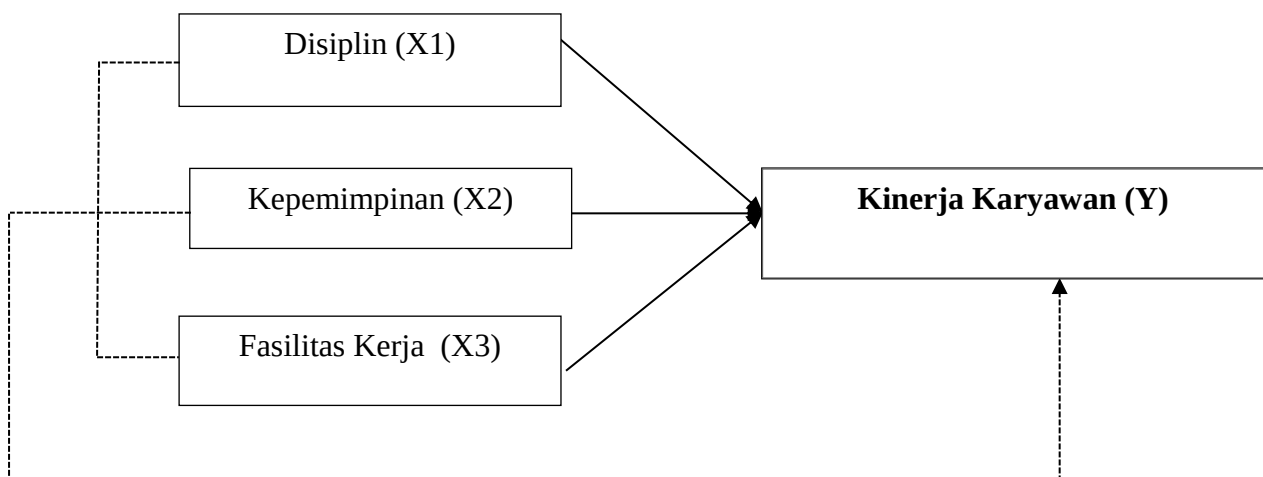
Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk budaya kerja, motivasi, dan arah tujuan organisasi. Jenis kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk berkinerja tinggi, memberikan arahan yang jelas, dan mendukung perkembangan karyawan. Gaya kepemimpinan yang inklusif dan mendukung dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, meningkatkan kerjasama tim, serta merangsang kreativitas dan inovasi.

Fasilitas fisik dan teknologi yang memadai dapat memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, alat dan peralatan yang baik, serta infrastruktur yang mendukung dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan tugas mereka dengan efektif. Kekurangan fasilitas atau peralatan yang tidak

memadai dapat menyebabkan penurunan efisiensi dan meningkatkan tingkat stres.

Maka ditarik kesimpulan bahwa disiplin, kepemimpinan dan fasilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umar et al., (2021) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual
 Sumber: Data Diolah, 2023

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini yaitu mengenai adanya pengaruh kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap disiplin kerja mencakup:

H₁ : Disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Fasilitas Kerja terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Disiplin, kepemimpinan dan fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.