

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Peneliti Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Randy Mars Tornado 2014 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan alat *analisis Partial Least Square* (PLS). Dan sampel yang di gunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 karyawan.

Berdasarkan hasil analisis di peroleh bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Hal ini di buktikan dengan nilai Tstatistic variabel gaya kepemimpinan lebih tinggi dari T-tabel. Sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Tree Hotel di Makassar. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Annisa Pratiwi 2014 "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pt Telekomunikasi Indonesia Tbk. Wilayah Telkom Pekalongan" Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Wilayah Telkom Pekalongan. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 56 dari 125 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia

Tbk. Witel Pekalongan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *Convenience sampling*. Analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05.

Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisis yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu: $Y = 0,491X_1 + 0,194X_2$ Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,002 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,199 (lebih besar dari 0,05). Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Pekalongan, dengan tingkat signifikansi 0,000.

Muhammad Taufiek Rio Sanjaya 2015 "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ros In Yogyakarta "Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) tingkat disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta, (2) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta, dan (4) pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian sebanyak 115 orang karyawan Hotel Ros In

Yogyakarta. Teknik sampel yang digunakan *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 115 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Tingkat disiplin kerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta dalam kategori sedang (62,4%), motivasi kerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta dalam kategori sedang (78,8%), dan kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta dalam kategori sedang (62,4%); (2) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar $(\beta) 0,340$ (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta sebesar $(\Delta R^2) 0,081$; (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai sebesar $(\beta) 0,363$ (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $(\Delta R^2) 0,097$; dan (4) Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai Disiplin Kerja $(\beta) 0,269$ (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan motivasi kerja $(\beta) 0,303$ (* $p < 0.05$; $p = 0,000$) berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Kontribusi pengaruh variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $(\Delta R^2) 0,144$.

Luis Aparicio Guterres Dan Wayan Gede Supartha 2016 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru" Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau-Timor Leste. Menggunakan sampel sebanyak 58 orang guru, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan interview. Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif, baik berasal dari sumber primer dan sekunder. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis Regresi didapat kesimpulan, besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja guru (Y) 0,571. Besarnya pengaruh motivasi yang secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,313. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh secara bersama-sama sebesar 73,5 persen sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan
Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
1.	Nama penulis dan Judul	Randy Mars Tornado 2014 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja	Zahrotun Nisa 2017 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi dan Pendidikan		

No	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
		Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar	Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik”		
	Variabel Bebas (X)	Gaya Kepemimpinan(X1) Motivasi(X2)	Gaya Kepemimpinan(X1) Disiplin(X2) Motivasi(X3) Pendidikan (X4)	Disiplin(X2) Motivasi(X3)	Gaya Kepemimpinan(X1) Pendidikan (X4)
	Variabel Terikat (Y)	Y(Kinerja Karyawan)	Y(Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	
	Lokasi Penelitian	Makasar	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda		Analisis Regresi Linier Berganda <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>
2.	Nama penulis dan Judul	Annisa Pratiwi 2014 "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pt Telekomunikasi Indonesia Tbk. Wilayah Telkom Pekalongan"	Zahrotun Nisa 2017 “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi dan Pendidikan Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik”		
	Variabel Bebas (X)	Motivasi(X1) Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan(X1) Disiplin(X2) Motivasi(X3) Pendidikan (X4)	Motivasi Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan Pendidikan (X4)
	Variabel Terikat (Y)	Y(Kinerja Karyawan)	Y(Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	
	Lokasi Penelitian	Pekalongan	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
3.	Nama penulis dan Judul	Muhammad Taufiek Rio Sanjaya 2015"Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ros In Yogyakarta "	Zahrotun Nisa 2017 “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi dan Pendidikan Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik”		

No	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
	Variabel Bebas (X)	Budaya Organisasi (X1) Motivasi(X1) Displin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin (X2) Motivasi(X3) Pendidikan (X4)	Motivasi Displin Kerja	Gaya Kepemimpinan Pendidikan (X4)
	Variabel Terikat (Y)	Y(Kinerja Karyawan)	Y(Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	
	Lokasi Penelitian	Yogyakarta	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	
4.	Nama penulis dan Judul	Luis Aparicio Guterres Dan Wayan Gede Supartha 2016 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru"	Zahrotun Nisa 2017 "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi dan Pendidikan Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik"		
	Variabel Bebas (X)	Gaya Kepemimpinan(X1) Motivasi (X2)	Gaya Kepemimpinan(X1) Disiplin(X2) Motivasi(X3) Pendidikan (X4)	Gaya Kepemimpinan(X1) Motivasi(X2)	Disiplin(X2) Pendidikan (X4)
	Variabel Terikat (Y)	Y(Kinerja Karyawan)	Y(Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	
	Lokasi Penelitian	Timor Leste	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan

penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Ardana dkk (2012;5) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sementara Ardana dkk (2012;5) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat diketengahkan beberapa paradigma, seperti berikut :

1. Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi memerlukan manusia sebagai motor penggerak agar organisasi dapat berfungsi untuk mencapai tujuan.
2. Potensi psikologis seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bersifat abstrak dan tidak jelas batas-batasnya sehingga pimpinan berkewajiban menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan dalam rangka peningkatan produktivitas.
3. Sumber daya finansial perlu disediakan dan dipergunakan dalam jumlah yang cukup untuk keperluan mengelola SDM dan untuk meningkatkan kualitas SDM.
4. Memperlakukan karyawan secara manusiawi untuk mendorong partisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Perlakuan secara manusiawi juga berarti

bahwa karyawan harus dihormati, dihargai dan diperlakukan sesuai dengan hak-hak asasi manusia (HAM) sehingga akan berkembang perasaan ikut memiliki, perasaan ikut bertanggung jawab, dan kemauan untuk bekerjasama demi kemajuan perusahaan.

2.2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar apabila fungsi-fungsinya dilakukan dengan baik, fungsi manajerial dan fungsi operasional menurut Ardana dkk (2012;17-20) adalah:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah fungsi yang mempunyai wewenang kepemimpinan terhadap SDM lain. Dalam hal ini direktur, kepala bagian, atau penyelia adalah orang-orang yang mempunyai posisi manajerial sesuai dengan tingkatannya, yang menjalankan fungsi manajerial. Dengan demikian manajer SDM atau kepala bagian personalia adalah seorang manajer yang harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.
- c. Penggerakan (*actuating*) merupakan usaha menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengusahakan semua karyawan agar bersedia bekerja

secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

- d. Pengawasan (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedangkan ditinjau dari operasional sumber daya manusia, menyebut 7 fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain:

- a. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses kegiatan memperoleh SDM yang tepat baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
- f. Pemutusan hubungan kerja (pemisahan) adalah mengembalikan karyawan

ke masyarakat asalnya.

Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

2.2.2. Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pimpinan itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Seorang pemimpin harus mengetahui betul fungsi pemimpin dan sekaligus mengetahui unsur-unsur kepemimpinan sebagai aktivitas mempengaruhi, kemampuan mengajak, mengarahkan, menciptakan dan mencetuskan ide. Menurut Prasetyo (2008;171), gaya kepemimpinan adalah bentuk perilaku yang dapat dibuat mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang yang dipergunakan untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya. Selanjutnya menurut Thoha (2010;303) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.2.2.1. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010;278), ada lima jenis gaya kepemimpinan, yaitu gaya autokratis, gaya birokratis, gaya diplomatis, gaya partisipatif dan gaya *free rein leader*

1. Gaya kepemimpinan autokratis

Pemimpin yang autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari suatu sumber, pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Ia menggunakan *authority* ini sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan. “Apa yang dilakukan pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan tugas seseorang serta menuntut kepatuhan orang secara penuh tanpa bertanya-tanya”.

2. Gaya kepemimpinan birokratik

Gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan. Akan tetapi, dasar-dasar dari perintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan peraturan-peraturan yang terkandung dalam organisasi.

3. Gaya kepemimpinan diplomatis

Pada gaya ini dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman, yang melalui seninya berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi, sekalipun ia memiliki wewenang atau kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia lebih cenderung

memilih cara menjual sesuatu (memotivasi) kepada bawahannya dan mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik.

4. Gaya kepemimpinan partisipatif

Pemimpin dengan gaya partisipatif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis.

5. Gaya kepemimpinan *free rein leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan kepada anggota atau bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

2.2.2.2. Unsur-unsur Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010;271), unsur-unsur dari kepemimpinan adalah :

1. Seseorang atau lebih yang berfungsi memimpin, disebut pemimpin (*leader*).
2. Adanya orang lain yang dipimpin.

3. Adanya kegiatan menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran dan tingkah lakunya.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai yang dirumuskan secara sistematis.
5. Berlangsung berupa proses didalam institusi, organisasi atau kelompok.

2.2.2.3. Tanggung Jawab dan Wewenang Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008;117), tanggung jawab dan wewenang seorang pemimpin adalah :

1. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas – tugas.
2. Menyingkronkan ideologi, ide, pikiran, dan ambisi anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
3. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
4. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktivitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
5. Menegakkan peraturan, larangan, disiplin, dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.
6. Merumuskan nilai-nilai kelompok, dan memilih tujuan-tujuan kelompok, sambil menentukan sarana dan cara-cara operasional guna mencapainya.
7. Mampu memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka merasa puas. Juga membantu adaptasi mereka terhadap tuntutan-tuntunan eksternal ditengah masyarakat, dan memecahkan kesulitan-kesulitan anggota kelompok setiap harinya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan pada dasarnya menunjukkan perlu adanya pengarahan kepada karyawan atau bawahan, serta membantu mereka agar bisa mengatasi kesulitan-kesulitan, dan memudahkan mereka dalam menjalankan tugas-tugas sesuai dengan yang telah ditentukan

2.2.3. Displin

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 oraganisasi.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan oraganisasi, di gunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Definisi menurut para ahli peneliti hasilkan dari pencarian di buku-buku yang telah ada : Menurut Simamora (2007;476) Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Menurut Siagian (2009;305) Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan

tersebut. Dengan adanya definisi diatas dapat disimpulkan, disiplin pada hakekatnya merupakan pembatasan kebebasan dari pegawai dan pegawai.

Disiplin dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar para pegawai atau pegawainya, dalam prakteknya untuk mengusahakan seluruh peraturan ditaati oleh setiap pegawai. Oleh karena itu dalam praktek bila suatu perusahaan telah dapat mengusahakan sebagian besar peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawainya maka sebenarnya disiplin sudah dapat ditegakkan.

2.2.3.1. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Sastrohadiwiryo (2007;292) secara khusus tujuan disiplin kerja pegawai, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.

4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.2.3.2. Bentuk Disiplin yang Baik

Bentuk disiplin yang akan tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

2.2.3.3. Tipe-tipe Disiplin Kerja

Menurut Rasyidi (2007) yang dikutip Hasibuan (2008;193) Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin

pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali. Siagian membagi 2 disiplin kerja (2009;305) yaitu:

1. Disiplin Preventif yaitu: Tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standart yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif yaitu: Jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standart yang telah ditetapkan kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

Berikut ini adalah tipe-tipe disiplin kerja menurut Rivai (2009;444) dalam bukunya Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan :

1. Disiplin retributif adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah
2. Disiplin korektif adalah berusaha membantu pegawai mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.

4. Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.2.3.4. Hambatan Disiplin Kerja

Selain faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan disiplin kerja, terdapat pula faktor-faktor yang menghambat terbentuknya disiplin kerja dalam diri seseorang, faktor penghambat tersebut berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun dari lingkungan sekitarnya. Menurut Hasibuan (2008;30) faktor-faktor penghambat disiplin di antaranya :

1. Masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan.
2. Masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif.
3. Keadaan fisik atau biologis yang tidak sehat.
4. Keadaan psikis atau mental yang tidak sehat.
5. Sikap perfeksionis.
6. Perasaan rendah diri atau inferior.
7. Perasaan takut dan kuatir.
8. Perasaan tidak mampu.
9. Kecemasan.
10. Suara hati dan rasa bersalah yang keliru.
11. Kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

Dengan demikian faktor-faktor penghambat disiplin kerja berasal dari lingkungan sebagai faktor Eksternal. Yaitu : masyarakat yang menekankan

ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan dan masyarakat yang terlalu terbuka dan bersikap permisif. Sedangkan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti : keadaan fisik dan psikis yang tidak sehat, sikap perfeksionis, perasaan rendah diri, perasaan takut dan kuatir, perasaan tidak mampu, kecemasan, suara hati dan rasa bersalah yang keliru, dan kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

2.2.3.5. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2009;137) ada tiga macam pendekatan dalam disiplin kerja yang di laksanakan dalam suatu organisasi atau lembaga, yaitu :

1. Pendekatan disiplin Modern

Disiplin modern adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini memiliki asumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang buruk untuk di teruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka yang harus di perbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Disiplin tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.

Pendekatan berasumsi :

- a. Disiplin di lakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah di putuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya maupun di sesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Penegakan hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggaran maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran di perlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus di beri hukuman yang lebih berat.

Pendekatan disiplin bertujuan memiliki asumsi, bahwa :

1. Disiplin kerja harus dapat di terima dan di pahami oleh semua pegawai.
2. Disiplin bukanlah satu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
3. Disiplin di tujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
4. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendekatan disiplin kerja maupun yang di laksanakan dalam perusahaan pada intinya bertujuan untuk meningkatkan disiplin kerja para pegawai, dan memperbaiki tindakan indiscipliner yang terjadi dengan cara yang efektif.

2.2.3.6. Hukuman dan Disiplin

Pemberian hukuman dalam upaya penegakan disiplin itu sendiri sangat di perlukan. Agar di perlukan tersebut efektif dalam membina disiplin, hendaknya pemberian hukuman di lakukan secara bertahap, yakni di kemukakan oleh Siagian (2008;89) yang terdiri dari :

1. Peringatan lisan oleh personalia.
2. Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung.
3. Penundaan kenaikan gaji berkala.
4. Penundaan kenaikan pangkat.
5. Pembebasan dari jabatan.
6. Pemberhentian sementara.
7. Pemberhentian atas permintaan sendiri.
8. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
9. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Siswanto (2008;293) mengemukakan bahwa secara umum sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang dan sanksi disiplin ringan.

1. Sanksi disiplin berat
 - a. Demosi jabatan setingkat lebih rendah dari jabatan/pekerjaan yang di berikan sebelumnya.
 - b. Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk di jadikan sebagai tenaga kerja biasa yang memegang jabatan.

- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan.
 - d. Pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat sebagai pegawai dalam organisasi atau perusahaan tersebut.
2. Sanksi disiplin sedang
- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah di rancang sebagaimana pegawai lainnya.
 - b. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya di berikan, baik itu harian, mingguan, atau bulanan.
 - c. Penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.
3. Sanksi disiplin ringan
- a. Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan.
 - b. Teguran tertulis.
 - c. Pernyataan puas secara tertulis.

Yang memiliki wewenang penuh dalam pemberian sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja dalam manajemen puncak. Akan tetapi pada kenyataannya hal tersebut dapat di delegasikan kepada manajer pegawai. Top manajer maupun manajer dalam melaksanakan tugasnya selalu berpedoman pada peraturan pemerintah maupun undang-undang ketenaga kerjaan.

2.2.4. Motivasi

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang ditentukan Hasibuan, (2007;235). Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri seseorang, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Menurut Robbins (2012;98) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Suasana batin atau psikologis seorang pekerja sebagai individu dalam masyarakat organisasi atau perusahaan yang menjadi lingkungan kerjanya, sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya. Suasana batin itu terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan bisnis perusahaan Nawawi (2008;97). Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour*. Menurut Siregar (2007;89) bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan keinginan bagi seseorang atau pekerja, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun yang berasal dari luar untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dengan rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2010;99) membagi motivasi menjadi sebagai berikut : materiil insentif, nonmateriil insentif, kombinasi materiil dan non material. Dari beberapa pernyataan tersebut maka dapat dikemukakan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang sebagai pemacu dan alasan untuk bekerja secara maksimal

demi mencapai apa yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang – orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

Ada beberapa tujuan yang diperoleh dari pemberian motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2010;87), yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan disiplin karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.

Menurut Hasibuan (2010;231) ada dua jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi positif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang yang baik – baik saja.
2. Motivasi negative, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu oendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Tingkat motivasi antara individu yang satu dengan yang lain beraneka ragam maupun dalam diri seorang individu pada waktu yang berlainan. Mungkin dapat dikatakan teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Maslow mengidentifikasi lima tingkat dalam hierarki kebutuhan, yaitu: (Hasibuan, 2010;145)

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

Robbins (2012;132) Teori kebutuhan Mc. Clelland menyebutkan bahwa teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*)

Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.

2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*)

Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

2.2.5. Pendidikan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Menurut Hasanah, dkk. (2010:98) pendidikan dapat diartikan sebagai usaha sadar yang sistematis dalam mengembangkan potensi manusia secara optimal, baik pola pikir maupun sikap dan perilaku yang ada dalam dirinya agar menjadi manusia seutuhnya.

Menurut , Nasution (2008 ; 71) Pendidikan adalah suatu proses, teknis dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Menurut Mill (salah seorang filsuf Bangsa Inggris yang hidup sekitar tahun 1806-1873 M) mengatakan : “Pendidikan itu meliputi segala sesuatu yang dikerjakan oleh seorang untuk dirinya atau yang dikerjakan oleh orang lain untuk dia, dengan tujuan mendekatkan dia kepada tingkat kesempurnaan.”

Aristoteles (filosof terbesar dari Yunani 184 SM) mengatakan bahwa :
“Pendidikan itu ialah menyiapkan akal untuk pengajaran, sebagaimana disiapkan tanah tempat persemaian benih. Dia mengatakan bahwa di dalam diri manusia ada dua kekuatan yaitu pemikiran kemanusiaannya dan syahwat kehewaniyahnya. Pendidikan itu adalah alat yang dapat membantu kekuatan pertama untuk mengalahkan kekuatan yang kedua.”

Muqaffa (seorang tokoh Bahasa Arab yang hidup tahun 106-1213 H pengarang kitab Kalilah dan Damimah) mengatakan bahwa : “Pendidikan itu ialah yang kita butuhkan untuk mendapatkan sesuatu yang akan menguatkan semua indra kita seperti makanan dan minuman, dengan yang lebih kita butuhkan untuk mencapai peradaban yang tinggi yang merupakan santapan akal dan rohani.”

Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berfikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan para pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya,

Badrun (2009;85) mengingat keterbatasan waktu, tenaga dan pikiran, maka kelima pendapat yang telah dikemukakan diharapkan dapat mewakili pendapat-pendapat lainnya. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapatlah dikatakan bahwa pendidikan itu adalah pemberian pengarahan dengan berbagai macam yang berpengaruh, yang sengaja kita pilih untuk membantu, sehingga sedikit demi sedikit, sampai kepada batasan kesempurnaan maksimal yang dapat dicapai, sehingga dia bahagia dalam kehidupannya. Sebagai individu dan dalam kehidupan kemasyarakatan (sosial) dan setiap tindakan yang keluar dari padanya

menjadi lebih sempurna, lebih tepat dan lebih baik bagi masyarakat. Oleh karena itu pendidikan dapat pula dikatakan sebagai wujud proses yang dapat membantu pertumbuhan seluruh unsur kepribadian manusia secara seimbang ke arah yang positif.

Menurut Soekidjo (2009;58) pendidikan di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

2.1.1.1 Teori Pendidikan

Menurut Anwar (2009;67) teori pendidikan adalah suatu teori yang mengemukakan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan, misalnya mengenai kurikulum, kegiatan belajar, proses pengajaran, sistem belajar dan lain-lain. Dalam hal ini kurikulum memiliki keterkaitan yang erat dengan teori pendidikan. Ada empat macam teori pendidikan, seperti berikut ini :

1. Pendidikan Klasik

Teori pendidikan klasik berlandaskan pada filsafat klasik, yang memandang bahwa pendidikan berfungsi sebagai upaya memelihara, mengawetkan dan meneruskan warisan budaya. Teori pendidikan ini lebih menekankan peranan isi pendidikan dari pada prosesnya. Isi pendidikan atau bahan pengajaran diambil dari sari ilmu pengetahuan yang telah ditemukan dan dikembangkan oleh para ahli di bidangnya dan disusun secara logis dan sistematis. Misalnya teori fisika, biologi, matematika, bahasa, sejarah dan sebagainya

2. Pendidikan Pribadi

Teori pendidikan ini berasal dari sebuah asumsi bahwa anak telah memiliki potensi-potensi tertentu semenjak dia dilahirkan. Pendidikan yang didapat oleh anak selanjutnya harus disesuaikan dengan latar belakang dan minat si anak sebagai pelaku utama pendidikan. Guru hanya bersifat membimbing dan pendorong semangat belajar anak. Ada anak yang tidak suka belajar dalam kelas tapi sekali dia melihat guru sedang menerangkan pasti langsung terserap dalam otaknya. Tanpa perlu penjelasan terlalu dalam dia bisa menyerap semua pelajaran dengan

3. Teknologi dalam Pendidikan

Dalam proses pendidikan tentunya ada proses penyampaian informasi dari seorang guru kepada muridnya. Dalam hal ini teknologi berperan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dalam menyampaikan informasi itu. Teori pendidikan dalam teknologi lebih mengutamakan pembentukan dan penguasaan kompetensi atau kemampuan-kemampuan praktis. Jadi dalam teknologi pendidikan budaya lama dalam pendidikan itu sendiri akan berkembang atau berubah menjadi baru. Teknologi dalam pendidikan bertujuan untuk mengembangkan cara baru dalam proses pembelajaran sehingga anak akan terbatu dengan lebih cepat dalam mencapai tujuan pendidikan. Misalnya melalui, buku atau elektronik seperti newsletter atau email.

4. Pendidikan interaksional

Teori pendidikan interaksional adalah suatu konsep pendidikan yang memiliki latar belakang pemikiran manusia sebagai makhluk sosial yang senantiasa berinteraksi dan bekerja sama dengan manusia lainnya. Dalam pendidikan juga terdapat proses interaksi yang terjadi antara guru, anak didik dan lingkungan tempat pembelajaran itu terjadi. Pendidikan interaksional menjadi sumber utama untuk menghadapkan anak didik pada kurikulum yang bersifat tantangan, hambatan dan gangguan yang dihadapi oleh manusia. Anak akan bekerjasama mencari pemecahan masalah yang tepat bersama dengan anak lain dan lingkungannya. Berdasarkan teori pendidikan yang telah disebutkan di atas dapat menjadi acuan bagi kita sebagai orangtua untuk memilih pendidikan yang tepat bagi anak kita.

2.2.6. Kinerja

Kinerja menurut Rivai (2009 ; 14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja menurut Mangkuprawira dan Vitayala (2007;89) merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2008;63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang

disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Prawirosentono yang dikutip oleh Usman (2009;488), kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum. Menurut Mangkunegara (2008;67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

2.2.6.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Nitisemito (2008;109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

2.2.6.2. Syarat Penilaian Kinerja

Rivai (2009;19) menyatakan syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja adalah:

1. Potensi (Input)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap karyawan yang ada dalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang akan dinilai, dengan demikian tercipta keamanan kerja. Faktor-faktor yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan *what* (apa yang harus dinilai), *who* (siapa yang menilai dan dinilai), *why* (mengapa penilaian kinerja harus dilakukan), *when* (waktu pelaksanaan penilaian), *where* (lokasi penilaian kinerja), *how* (bagaimana penelitian dilakukan, dengan menggunakan metode seperti apa)

2. Pelaksanaan (Proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*Output*)

Hasil penelitian merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan karyawan, yang akhirnya akan merefleksikan pada kinerja perusahaan.

2.2.6.3. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003) dalam Kusmanto (2012;78), yaitu :

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*.
 - a. *Rating scale*. Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.
 - b. *Employee comparison*. Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari :
 - 1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.
 - 2) *Paired comparison* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit.

- 3) *Forced comparison (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.
 - c. *Check list*. Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh personalia.
 - d. *Freeform essay*. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya.
 - e. *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.
2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah :
- a. *Assesment centre, Management By Objective (MBO=MBS), dan human asset accounting*.
 - b. *Assessment centre*. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
 - c. *Management by objective (MBO = MBS)*. Dalam metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan

dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

- d. *Human asset accounting*. Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan atau dikenal dengan istilah "*Performance appraisal*", menurut pendapat Leon C. Megginson, sebagaimana dikutip Mangkunegara, Anwar Prabu adalah : "Suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan."

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistimatis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu. Berdasarkan pendapat dua ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian kinerja pegawai yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistimatis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai kinerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada di bagian personalia.

Menurut Handoko dan Hani (2008;76) mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi
2. Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistim informasi

manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
10. Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.2.7. Hubungan Gaya Kepimpinan Terhadap Kinerja

Menurut Miftah Thoha (2010:303) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Hal tersebut berarti semakin baik cara memimpin seorang pimpinan maka akan semakin mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Yukl (2005:174), Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih

jujur dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Dalam suatu organisasi yang besar, efektivitas seorang pemimpin tergantung pada kekuatan pengaruh gaya kepemimpinannya terhadap atasan, rekan sejawat, dan pengaruhnya terhadap bawahan.

Menurut Siagian (2010 :84) keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

2.2.8. Hubungan Displin Terhadap Kinerja

Menurut Siagian (2008;305) Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja, tanpa adanya penerapan disiplin kerja yang baik, maka pegawai tidak akan sadar bahwa hasil kerjanya tidak sesuai dengan standar perusahaan. Pegawai akan sadar setelah mendapat teguran atau peringatan sehingga pegawai tersebut akan memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan demikian, disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.9. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Motivasi seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan merasakan kekhawatiran apabila kebutuhan hidupnya tidak tercapai sehingga hal tersebut akan mempengaruhi dalam diri individu untuk lebih meningkatkan motivasinya. Menurut Robbins (2008;78) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai. Hakim (2006;89) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Baharuddin (2012;67) mengemukakan dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya.

2.2.10. Hubungan Pendidikan Terhadap Kinerja

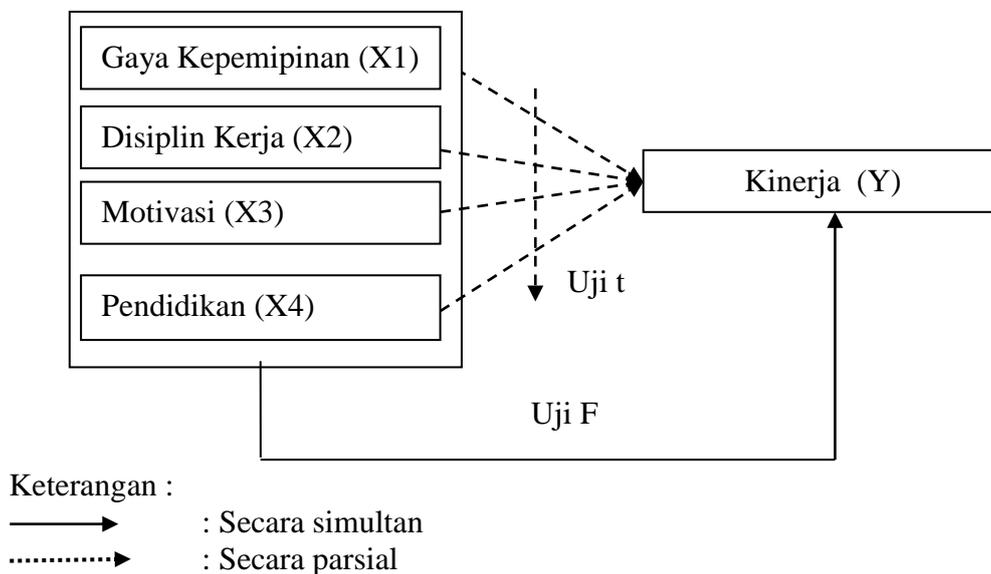
Menurut Soekidjo (2009;37) Pendidikan yang bersifat umum, pada dasarnya hanya mengakibatkan penguasaan pengetahuan tertentu, yang tidak dikaitkan dengan jabatan atau tugas tertentu. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pekerja memiliki pengetahuan tertentu, Orang dengan kemampuan dasar apabila mendapatkan kesempatan-kesempatan pelatihan dan motivasi yang tepat, akan lebih mampu dan cakap untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, dengan demikian jelas bahwa pendidikan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pola pendidikan memberikan kemampuan kepada karyawan untuk :

1. Menyesuaikan dan menyederhanakan situasi yang kompleks.
2. Menganalisa masalah untuk menentukan penyebab yang kritis dalam unit kerja.
3. Memilih tindakan terbaik untuk memecahkan masalah.
4. Mengantisipasi masalah-masalah sehingga mereka dapat mencegah terjadinya masalah berikutnya.

Kecepatan dan kecermatan perlu selalu diperhatikan, ditingkatkan dan dipelihara oleh para karyawan, sehingga dari kombinasi tersebut dapat selalu berfungsi untuk terus memperbaiki kinerja agar semakin baik. Maka yang diuntungkan dari hal itu adalah pegawai itu sendiri, pimpinan dan perusahaan. Maka pendidikan adalah faktor membangun kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala – gejala yang menjadi objek permasalahan, dengan gaya kepemimpinan (X1), disiplin (X2), motivasi (X3) dan pendidikan (X4) merupakan variabel bebas (*independent variabel*), sedangkan kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*dependent variabel*). pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

2.4. Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik.

2. Diduga ada pengaruh secara parsial disiplin terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik.
3. Diduga ada pengaruh secara parsial motivasi terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik.
4. Diduga ada pengaruh secara parsial pendidikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik.
5. Diduga adanya pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah 1 Gresik.