

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang membahas dan berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Penelitian tersebut dijelaskan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Saifullah (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis	Gaya Kepemimpinan (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Sederhana	-Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Amir dan Wakatita (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil, Usaha Menengah dan Perindustrian Kota Metro	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	-Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. -Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .
3	Fitroni dan Yuniarto	Pengaruh Gaya Kepemimpinan,	Gaya Kepemimpinan	Analisi Regresi	-Gaya Kepemimpinan

No	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	(2017)	dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kediri.	(X1) Disiplin kerja (X2) Kinerja pegawai (Y)	Linier Berganda	berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. -Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.. -Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Murtiningsih, Budiarto dan Indrawati (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Self Efficacy Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Surabaya	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Self Efficacy (X3) Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja pegawai (Y2)	Analisi Regresi Linier Berganda	-Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja - Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
5.	Rosalina, Setyowati, Eko (2019)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Komitmen Kerja (X3)	Analisis Regresi Linier Berganda	-Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai -Disiplin kerja

No	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		Pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember	Kinerja Pegawai (Y)		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai -Komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
6.	Mustika (2019)	Pengaruh Komitmen Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar	Komitmen Pegawai (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	-Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai -Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Maka dalam tinjauan pustaka ini peneliti mencatatkan hasil – hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Hasil Peneliti Saifullah (2012)

Penelitian (Saifullah, 2012) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya pegawai yang sukses merupakan pegawai yang mampu menghasilkan kinerja yang baik atas dasar kepemimpinan yang ia miliki maupun gaya kepemimpinannya.

2. Hasil Penelitian Amir,dkk (2020)

Penelitian Amir,dkk berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil, Menengah dan Perindustrian Kota Metro”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya, melibatkan pegawai dalam program kegiatan serta memberikan *reward and punishment* terhadap pegawai agar kinerja yang dihasilkan lebih baik. Dari variabel tersebut yang mempunyai pengaruh besar adalah budaya organisasi.

3. Hasil Penelitian Fitroni, dkk (2017)

Penelitian Fitroni,dkk berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kediri”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode explanatory kuantitatif. Penelitian

ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan, dimana nilai koefisien menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan dalam memberikan peningkatan ataupun penurunan pada kinerja. Maka dari itu, seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya dengan menerima masukan dari bawahannya. Sedangkan disiplin kerja yang diterapkan membuat pegawai dituntut untuk bekerja cepat dan baik dalam melayani masyarakat.

4. Hasil Penelitian Murtiningsih, dkk (2017)

Penelitian Murtiningsih, dkk berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatori kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan self efficacy terhadap kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan self efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja, selain itu juga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan self efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terus dibina

dengan menciptakan komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya, saling menghargai, serta suasana harmonis antar rekan kerja.

5. Hasil Penelitian Rosalina, dkk (2019)

Penelitian Rosalina, dkk berjudul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komitmen kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang artinya semakin adil atau tidak adil dan semakin wajar atau tidak wajar kompensasi yang diberikan tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya ketaatan terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan perusahaan dan lain – lain yang diterapkan memberikan dampak yang baik pada kinerja pegawai. Sedangkan Komitmen kerja tidak mempengaruhi terhadap kinerja pegawai, yang artinya jika pegawai berkeinginan bergabung dalam waktu lama atau tidak, bersungguh-sungguh dalam bekerja atau tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai.

6. Hasil Penelitian Mustika (2019)

Penelitian Mustika berjudul “Pengaruh Komitmen Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Usaha

Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar”. Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Yang artinya pegawai mempunyai komitmen afektif yang bersedia untuk mengorbankan kepentingan pribadi demi kemajuan instansi, kemudian pegawai cukup mentaati peraturan ataupun ketentuan jam kerja sehingga kinerja yang dihasilkan lebih baik.

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

2.2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin, (Rivai, 2014).

Gaya Kepemimpinan menurut (Kartono, 2016) adalah pola – pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipresepsikan orang-orang.

Menurut (Siagian, 2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan pegawai.

Berdasarkan definisi – definisi diatas bahwa gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang sifat dan sikap yang sering diterapkan pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, yang bertujuan agar memotivasi perilaku bawahan dan mengarah ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungan dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.2.1.2 Jenis Gaya Kepemimpinan

(Robbin , 2015) mengidentifikasi ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, antara lain :

a) Gaya kepemimpinan Kharismatik

Teori menurut Robbins (2015) mengemukakan bahwa pengikut terpacu kemampuan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku – perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik :

1. Visi dan artikulasi. Memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang didapat dipahami orang lain.

2. Resiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menanggung risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
3. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
4. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik preseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
5. Perilaku tindak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Model Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Robbins (2015) mengidentifikasi bahwa para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional :

1. Kharisma, memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

2. Inspirasi. Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. Stimulasi intelektual. Mendorong intelegensia, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Pertimbangan individual. Memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

c) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Para pemimpin yang membimbing dan memotivasi para pengikut mereka yang diarahkan menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan. Ada empat karakteristik pimpinan transaksional yang meliputi :

1. Imbalan kontingen. Kontrak pertukaran penghargaan dengan usaha yang dikeluarkan, menjanjikan penghargaan untuk kinerja baik, mengakui pencapaian/prestasi.
2. Manajemen berdasarkan kekecualian (aktif). Mengawasi dan mencari pelanggaran terhadap aturan dan standar, mengambil tindakan korektif.
3. Manajemen berdasarkan kekecualian (pasif). Intervensi hanya jika standart tidak dipenuhi.
4. Sesuka hati. Menghindari tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan.

d) Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan mambaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.2.1.3 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

a) Menurut Robbins (2015) Indikator Gaya Kepemimpinan Kharismatik sebagai berikut :

1. Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
2. Risiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
3. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
4. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemauan

orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

b) Menurut Robbins (2015) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional sebagai berikut :

1. Kharisma

Kharisma menggambarkan pemimpin yang mampu membuat para bawahan mengagumi, menghormati dan sekaligus memercayainya. Pemimpin dapat mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi dan gaya mereka dalam diri bawahannya, sehingga pemimpin dianggap sebagai panutan.

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional menggambarkan pemimpin yang bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini akan memicu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak hanya akan membangkitkan semangat per individu tapi juga membangkitkan semangat kelompok.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual ini menggambarkan kemampuan

pemimpin untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berusaha mendorong kesadaran dan perhatian bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan. Selanjutnya pemimpin berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan perspektif baru.

4. Perhatian secara Individual

Perhatian secara individual berarti bahwa pemimpin mempunyai sikap peduli dan memerhatikan bawahannya, memperlakukan bawahan secara individual, melatih dan memberi arahan. Pemimpin juga akan mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan yang disampaikan oleh bawahan dan secara khusus bersedia memerhatikan kebutuhan bawahan akan pengembangan karir mereka. Dalam hal ini pemimpin memfokuskan pegawai untuk mengembangkan kelebihan dalam diri pegawai itu sendiri.

c) Menurut Robbins (2015) Indikator Gaya Kepemimpinan

Transaksional sebagai berikut :

1. Imbalan Kontigen adalah pemimpin melakukan kontrak pertukaran imbalan untuk usaha, menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik atau mengakui prestasi

2. Manajemen eksepsi aktif adalah tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar dan mengambil tindakan yang benar.
 3. Manajemen eksepsi pasif adalah pemimpin transaksional yang akan memberi peringatan jika standar tidak terpenuhi.
 4. Memberikan Kebebasan adalah pemimpin memberi kebebasan kepada bawahan, baik dalam melakukan tanggung jawab dan pengambilan keputusan.
- d) Menurut (Komariyah,Aan & Triatna, 2011) indikator gaya kepemimpinan visioner sebagai berikut :
1. Fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu mengatasinya
 2. Menjadi agen perubahan
 3. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas
 4. Menjadi pelatih profesional
 5. Membimbing ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan

2.2.2 Disiplin Kerja

2.2.2.1 Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2017) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut (Wahjono, 2015) disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawab. Menurut (Hasibuan, 2016), Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang bergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut (Mangkunegara, 2015), ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.2.2.2 Faktor -faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2017), menyatakan faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan,

dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu organisasi, jika ada aturan yang tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para pegawai akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

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

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para pegawai yang bersangkutan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016), “pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya”:

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai dengan tugas yang diarahkan kepadanya

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja Etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

(Mangkunegara, 2013) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Menurut (Busro, 2018), kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban.

Dari definisi – definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan suatu tingkat kemajuan seorang pegawai atas hasil dari usahanya untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya.

2.2.3.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut (Yani, 2012) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan mekanisme yang penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Penilaian kinerja ASN diukur menggunakan

prinsip-prinsip penilaian kinerja yang telah diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 yaitu :

- a. Objektif
- b. Terukur
- c. Akuntabel
- d. Partisipasi
- e. Transparan

2.2.3.3 Faktor-faktor Kinerja

Menurut Busro (2018) Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Internal
 - a. Kemampuan Intelektualitas
 - b. Kepuasan kerja
 - c. Motivasi
 - d. Disiplin Kerja
2. Faktor Eksternal
 - a. Gaya Kepemimpinan
 - b. Lingkungan Kerja
 - c. Kompensasi
 - d. Sistem manajemen

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh dalam bukunya, yaitu sebagai berikut :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat, keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan rekan sekerjanya.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/ situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.2.3.4 Indikator Kinerja

Dalam suatu organisasi terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi acuan dari kinerja pegawai. Menurut (Sedarmayanti, 2014) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Didalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada pasal 1 ayat 4, penilaian sebagai berikut :

Sasaran kinerja pegawai adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi.

a. Aspek Kuantitas

Kuantitas Kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah Kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya dan dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

b. Aspek Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

c. Aspek Waktu

Ketepatan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas sesuai dengan waktu yang diberikan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan, yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan.

d. Aspek Biaya

Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan dapat menggunakan segala sumber daya keuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan untuk membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja.

2.3 Pengaruh antar Variabel

a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri. Bagaimana cara pemimpin menggerakkan karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi sangat mempengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut (Mulyadi, 2011) Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Peneliti lain yang dilakukan oleh (Fitroni, Febrian & Yuniarto, 2017) dan (Murtiningsih, 2017) dalam studinya menganalisis Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan demikian, diharapkan gaya kepemimpinan memainkan perannya yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai secara personal yang akan mendorong unit masing-masing selanjutnya berdampak pada kinerja Dinas Koperasi dan Usaha Mikro.

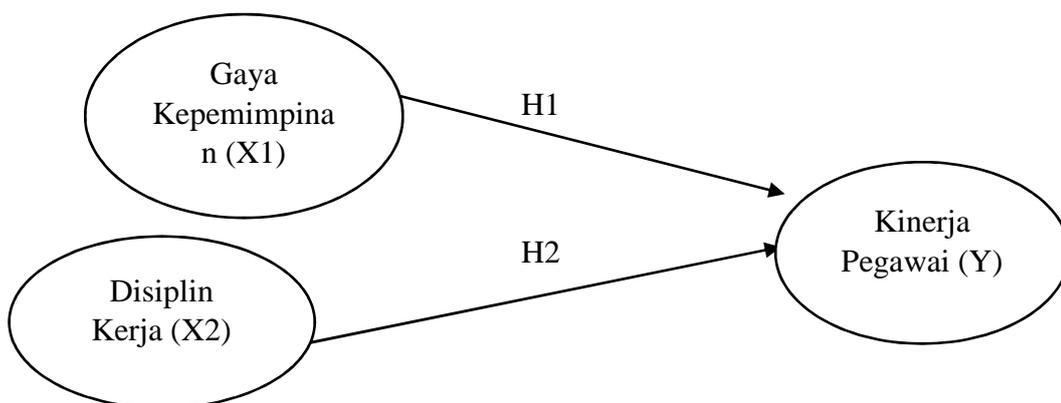
b) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sinambela (2017) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur tekun, terus – menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut (Mustika, 2019) dan (Rosalina & Trias Setyowati, 2019) , hasil penelitian tersebut menunjukkan hubungan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian penerapan disiplin diharapkan pegawai selalu mentaati seluruh peraturan, sehingga semakin baik disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teori menurut Mangkunegara (2013) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitriani,dkk (2017), Rosalina,dkk (2019) dan Amir,dkk (2020) bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Berdasarkan pada kajian teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai