

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Menurut Sadono Sukirno dalam Naning Kristiyana dan Wahna Widyaningrum (2018) manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat terwujud.

###### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah perencanaan dimana mendefinisikan tujuan, penetapan dan strategi dalam mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan rencana, pengorganisasian dimana penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan, pengarahan dimana pemberian bimbingan kepada bawahan, pengawasan dimana penilaian atau pemeriksaan sesuatu yang telah dikerjakan sesuai tidaknya, kepemimpinan dimana memberikan motivasi dan pengaruh karyawan serta pemantauan yang memantau organisasi maupun kinerja dan kemajuan menuju tujuan.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Menurut Husein Umar (2013) “manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi”.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

#### **1. Fungsi Manajerial**

- a) Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
- b) Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

- c) Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- d) Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Fungsi Operasional

- a) Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.
- b) Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c) Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
- d) Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

- e) Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- f) Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
- g) Pemberhentian adalah putusanya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Daft (2010) menyatakan motivasi sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Motivasi kerja akan mempengaruhi produktifitasnya dan sebagai bagian dari tugas dari seorang manajer adalah menyalurkan motivasi kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

Gibson (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku karyawan.

Menurut Vroom dalam Ngalim Purwanto (2006), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Soedarmayanti (2013) motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Hamzah Uno (2016) motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan dirinya untuk dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kesediaan serta daya dorong bagi seseorang agar berkontribusi penuh atas kegiatan organisasi demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Menurut Ngalim Purwanto (2006), motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu :

1. Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.

2. Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
3. Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reniforce*) intensitas, dorongan dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Dalam hal ini, menurut Ngalim Purwanto (2006) tujuan motivasi secara umum adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

### **2.1.3.2 Teori-Teori Motivasi**

Teori motivasi sering diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu teori isi dan teori proses. Teori isi atau disebut juga teori kebutuhan adalah teori yang menyangkut hal-hal yang berkenaan dengan kebutuhan yang mendasari seseorang untuk berperilaku, atau memusatkan pada apa-apa yang menyebabkan perilaku tersebut.

Yang termasuk didalam teori isi diantaranya:

- 1) Teori hierarki kebutuhan dari Abraham H. Maslow.
- 2) Teori motivasi dua faktor dari Frederick Herzberg.
- 3) Teori motivasi prestasi dari David McClelland, dan
- 4) Teori ERG dari Alderfer. Sedangkan teori proses memusatkan pada bagaimana perilaku dimulai dan

dilaksanakan atau menjelaskan proses dimulainya hasrat seseorang untuk berperilaku. Yang termasuk didalam teori proses ini diantaranya: a) Teori penghargaan dari Victor H. Vroom, dan b) Teori keadilan dari Adam Smith.

### **2.1.3.3 Indikator Motivasi**

Menurut Sutrisno (2016) indikator motivasi yaitu :

#### *1. Need for achievement*

Kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.

#### *2. Need for affiliation*

Kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungan dengan orang lain.

#### *3. Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

### **2.1.4 Disiplin Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Rivai (2011) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer atau pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sastro Hadiwirja (2012) menyatakan disiplin adalah suatu

sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2012) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Selain itu juga berpendapat “Disiplin adalah cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2009), “Disiplin merupakan kesadaran serta kesediaan seseorang untuk menaati peraturan yang ada di dalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan karyawan untuk menaati aturan serta norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan baik itu aturan yang tertulis maupun aturan yang tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pengendalian diri dan juga dilaksanakan secara teratur sebagai indikator tingkat kesungguhan kerja karyawan.

Dari pendapat-pendapat yang telah dikemukakan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu untuk mengatur karyawan agar menaati peraturan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan untuk menambah rasa tanggung jawab terhadap

tugas yang diberikan oleh perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Tujuan utama tindakan disipliner adalah memastikan bahwa perilaku karyawan konsisten dengan aturan perusahaan. Aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Manakala sebuah aturan dilanggar, efektifitas organisasi berkurang sampai tingkat tertentu tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Penyedia sepatutnya menyadari bahwa tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif bagi perusahaan manakala tindakan itu ditetapkan secara bertanggung jawab dan adil. Perusahaan akan beruntung dari penyusunan dan penerapan kebijakan disipliner yang efektif. Tanpa adanya bentuk disiplin yang sehat atau potensi tindakan disipliner, efektivitas perusahaan akan sangat terbatas.

#### **2.1.4.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan disiplin kerja menurut Simamora (2006) :

- a. Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk memastikan perilaku karyawan konsisten sesuai dengan aturan perusahaan. Aturan dibuat untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. apabila sebuah aturan dilanggar maka efektifitas organisasi akan berkurang sampai tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran. Penyedia seharusnya mengetahui bahwa tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif bagi perusahaan disaat tindakan itu diterapkan secara bertanggung jawab dan juga adil.

Perusahaan akan beruntung apabila penyusunan dan penerapan kebijakan disipliner efektif. Tanpa adanya disiplin yang sehat, efektivitas perusahaan akan sangat terbatas.

- b. Tujuan disiplin yang kedua adalah untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Pengenaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku karyawan, tetapi juga akan meminimalkan masalah disipliner di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara penyelia-bawahan.
- c. Tindakan disipliner dapat pula membantu karyawan supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian menguntungkannya dalam jangka panjang.
- d. Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian bagi individu bersangkutan.

#### **2.1.4.3 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo, menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar 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 atau perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

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

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan sebagai pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi atau 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 karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku disipliner, 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 karyawan akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada perusahaan. Demikian pula sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh karyawan, akan berdampak kepada suasana kerja dalam perusahaan atau organisasi. Dimana karyawan akan meragukan pentingnya berdisiplin di tempat kerja.

#### 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan atau organisasi, perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan perusahaan atau organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh

peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan atau organisasi.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan merupakan 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 melainkan 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 dilingkungan 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.

#### **2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016) indikator disiplin kerja dibagi 4 (empat) diantaranya :

a) Taat terhadap peraturan waktu

1. Jam masuk kerja
2. Jam pulang kerja
3. Jam istirahat

b) Taat terhadap peraturan organisasai dan instansi

1. Peraturan dasar tentang cara berpakaian
2. Bertingkah laku dalam pekerjaan

c) Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan

1. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai jabatan dan tugas
2. Tanggung jawab dalam pekerjaan

d) Taat dalam peraturan lainnya di organisasi/instansi lainnya, yaitu aturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

## 2.1.5 Kepemimpinan

### 2.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya.

Menurut Wahjosumidjo (2010) kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*prcede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudiam untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Koontz dan Donmel yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga ,mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan orang lain dengan pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendaknya.

### **2.1.5.2 Karakteristik Kepemimpinan**

Kepemimpinan mungkin hanya terbentuk dalam suatu lingkungan yang secara dinamis melibatkan hubungan di antara sejumlah orang. Kongkritnya, seorang hanya biasa mengklaim dirinya sebagai seorang pemimpin jika ia memiliki sejumlah pengikut. Selanjutnya antara para pemimpin dan pengikutnya terjalin ikatan emosional dan rasional menyangkut kesamaan nilai yang ingin disebar dan ditanam serta kesamaan tujuan yang ingin dicapai. Walaupun dalam realitasnya sang pemimpinlah yang biasanya memperkenalkan atau bahkan merumuskan nilai dan tujuan.

Dalam kepemimpinan ada beberapa unsur dan karakter yang sangat menentukan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Menurut Gibb (Sri Rahmi, 2014), ada empat elemen utama dalam kepemimpinan yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu Pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin, Kelompok, Pengikut yang muncul dengan berbagai kebutuhannya, sikap serta masalah-masalahnya, dan situasi yang meliputi keadaan fisik dan tugas kelompok. Selanjutnya Blake dan Mounon (Sri rahmi, 2014),

menawarkan enam elemen yang dianggapnya dapat menggambarkan efektifnya suatu kepemimpinan. Tiga elemen pertama berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan pengaruhnya terhadap dunia luar, yaitu *Initiative*, *Inquiry* dan *Advokasi*. Tiga elemen yang lainnya yaitu, *Conflict Solving*, *Decision making*, dan *Criticque*. Berhubungan dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam organisasi untuk dapat mencapai hasil yang benar. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :

1. *Inisiatif*. Seorang pemimpin akan mengambil inisiatif apabila ia melakukan suatu aktivitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakan.
2. *Inquiry* (menyelidiki). Pemimpin membutuhkan yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, ia perlu mempelajari latar belakang dari suatu masalah, prosedur-prosedur yang harus ditempuh, dan tentang orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan yang dibidangnya.
3. *Advocacy* (Dukungan atau Dorongan). Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena sering timbul keraguan atau kesulitan mengambil keputusan di antar para eksekutif dalam organisasi atau karena adanya ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu untuk mempertahankannya.

4. *Conflict Solving* (memecahkan masalah). Apabila timbul masalah atau konflik dalam organisasi, maka sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menyelesaikannya. Ia perlu mencari sumber dari konflik tersebut, dan menyelesaikannya dengan musyawarah untuk mufakat.

5. *Decision Making* (Pengambilan Keputusan). Keputusan yang dibuat hendaknya keputusan yang baik, tidak mengecewakan, tidak membuat frustrasi, yaitu keputusan yang dapat memberi keuntungan bagi banyak orang.

6. *Critique* (Kritik). Kritik disini sebagai proses mengevaluasi, menilai dan jika sesuatu yang telah diperbuat itu baik adanya maka tindakan serupa untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya tetap dijalankan.

### **2.1.5.3 Tujuan Kepemimpinan Dalam Organisasi**

#### **1. Sarana untuk mencapai tujuan**

Kepemimpinan adalah sarana penting untuk mencapai tujuan. Dengan memperhatikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut, maka bisa diketahui jiwa kepemimpinan seseorang.

#### **2. Memotivasi Orang Lain**

Tujuan kepemimpinan yang lain adalah untuk membantu orang lain menjadi termotivasi, mempertahankan serta meningkatkan motivasi di dalam diri mereka. Dengan kata lain

pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### 2.1.5.4 Fungsi Kepemimpinan

Pada dasarnya, fungsi kepemimpinan memiliki dua aspek yaitu :

##### 1. Fungsi Administratif

Fungsi Administratif merupakan pengadaan formula kebijakan administrasi di dalam suatu organisasi dan menyediakan segala fasilitasnya.

##### 2. Fungsi sebagai Top Manajemen

Fungsi sebagai Top Manajemen merupakan fungsi pemimpin dalam proses aktivitas pembuatan *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Commanding dan Controlling*.

Fungsi Kepemimpinan Menurut Hadari Nawawi, beberapa fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi adalah :

##### a) Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa ( isi perintah ), bagaimana ( cara melakukan ), bilamana ( waktu pelaksanaan ) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Dengan kata lain fungsi orang yang dipimpin adalah untuk melaksanakan perintah pemimpin.

##### b) Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang dipimpinnya.

c) Fungsi Partisipasi

Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.

d) Fungsi Delegasi

Pemimpin dapat meimpahkan wewenangnya kepada orang lain, misalnya membuat dan menetapkan keputusan. Fungsi Delegasi adalah bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.

e) Fungsi Pengendalian

Pemimpin bisa melakukan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan terhadap kegiatan para anggotanya.

#### **2.1.5.5 Indikator Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan menurut Veitzhal Rivai (2012) dibagi kedalam beberapa indikator yaitu :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik

- a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan ;dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing – masing.
- b. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya.

2. Kemampuan yang efektifitas

- a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan.
- b. Menyelesaikan tugas tepat waktu
- c. Hadir tepat waktu dan tidak terlambat.

3. Kepemimpinan yang partisipatif

- a. Pengambilan keputusan secara musyawarah
- b. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat.
- c. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan.

4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu.

- a. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi.

- b. Mampu dalam menyelesaikan tugas ssesuai dengan target.

5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.
  - a. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
  - b. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

## **2.1.6 Prestasi Kerja**

### **2.1.6.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Setiap perusahaan selalu menginginkan tercapainya tujuan perusahaan dimana dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan peranan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia yang mampu dan cakap dalam melakukan pekerjaannya dengan hasil yang baik, dengan cepat dan tepat sangat menguntungkan bagi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Sebaliknya apabila tenaga kerja mempunyai kemampuan dan kecakapan yang rendah akan menghasilkan prestasi kerja yang rendah juga.

Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai ciri dan perilaku karyawan. Agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, perusahaan harus mempunyai karyawan yang mempunyai prestasi yang baik. Menurut Sutrisno (2011) “Prestasi kerja adalah sebagian hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”.

Menurut Hasibuan (2007), “Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan diatas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah diperoleh seseorang karyawan yang telah melaksanakan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuannya.

#### **2.1.6.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Steers (Sutrisno 2016) orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor yaitu :

1. Kemampuan, peringai, dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Menurut Byar dan Rue (Sutrisno 2016) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah :

1. Kondisi fisik.
2. Peralatan.
3. Waktu.
4. Material.
5. Pendidikan.
6. Supervisi.
7. Design organisasi.
8. Pelatihan.
9. Keberuntungan.

#### **2.1.6.3 Indikator Prestasi Kerja**

Indikator prestasi kerja menurut Sutrisno (2016) menggunakan indikator :

- a. Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

b. Pengetahuan pekerjaan.

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

c. Inisiatif.

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

d. Kecekatan mental.

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara serta situasi kerja yang ada.

e. Sikap.

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa studi atau penelitian mengenai prestasi kerja karyawan serta faktor – faktor yang mempengaruhinya sebagai berikut ini :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

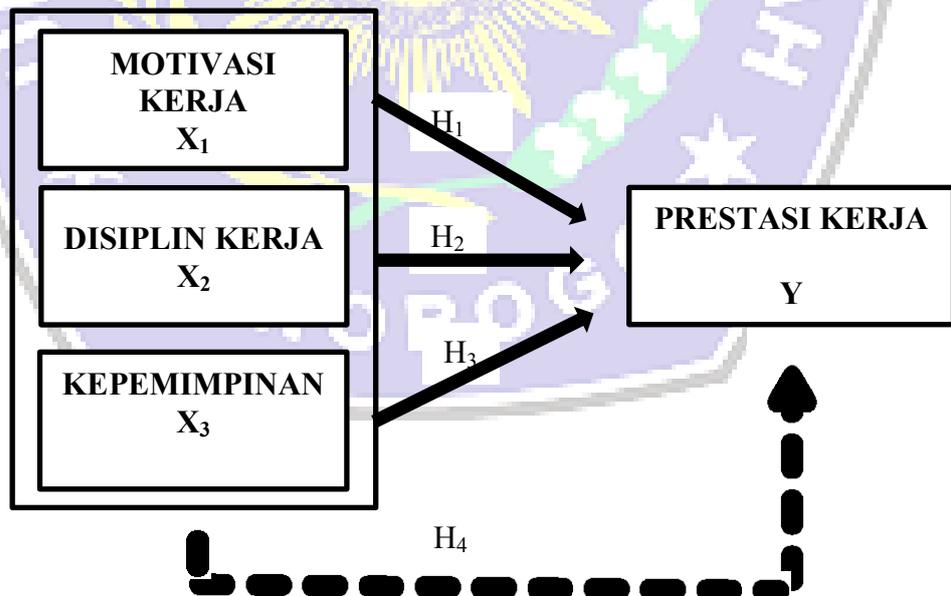
NO .	PENELITI, JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL PENELITIAN	SUMBER
1	Jouita Victoria Pattynama dkk.2016	X = motivasi kerja, disiplin kerja,	Analisis Linier Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi,	Jurnal EMBA Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan

	Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai di badan perpustakaan provinsi sulawesi utara.	kepemimpinan. $Y = \text{prestasi kerja}$		disiplin, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja.	Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado
2	Nazir Harudik, (2016)  Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng	$X = \text{motivasi, disiplin, kompetensi.}$ $Y = \text{prestasi kerja}$	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi, disiplin, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai bagian umum daerah kabupaten soppeng.	Jurnal Miral Management  Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
3	Dra. Seanewati Oetama, MSM. (2016) Dosen DPK STIE Sampit  Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai RSUD DR Murjani di Sampit	$X = \text{kepemimpinan, disiplin kerja.}$ $Y = \text{prestasi kerja}$	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai RSUD DR murjani di sampit	Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis  Dosen DPK STIE Sampit

4	Khairuddinata dkk, (2015)  Pengaruh Motivasi Dan Kedisiplinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Dikantor Camat Loa Kulu Kabupaten Kutai Kartanegara	X= motivasi, kedisiplinan. Y= prestasi kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai negeri sipil dikantor camat loa kulu kabupaten kutai kartanegara	Jurnal Administrative Reform  Universitas Mulawarman Samarinda
---	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan hasil ide pemikiran tentang rencana objek penelitian yang digambarkan dalam bentuk skema yang mencakup variabel yang akan diteliti. Kerangka penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2 Kerangka pemikiran penelitian

## 2.4 Hipotesis

Menurut Arikunto (2013) Hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap rumusan permasalahan, hingga benar-benar terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis yang peneliti sampaikan adalah hipotesis penelitian, karena yang menjadi responden adalah seluruh karyawan (sampel jenuh).

### 2.4.1 Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja

Menurut Hamzah Uno (2016) motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan dirinya untuk dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kesediaan serta daya dorong bagi seseorang agar berkontribusi penuh atas kegiatan organisasi demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Penelitian tentang Pengaruh Motivasi terhadap prestasi kerja seperti yang dilakukan oleh Jouita Victoria Pattynama (2016) yang menyatakan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Prestasi Kerja. Artinya semakin tinggi motivasi yang didapatkan karyawan maka prestasi kerja karyawan juga semakin meningkat. Maka dari itu ditarik hipotesis sebagai berikut :

*Ha<sub>1</sub> : Diduga motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.*

#### **2.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Rivai (2011) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer atau pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Penelitian tentang Disiplin Kerja terhadap prestasi kerja seperti yang dilakukan oleh Gede Widiarta dkk (2016) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara positif terhadap Prestasi Kerja. Artinya semakin tinggi disiplin kerja maka akan menyebabkan semakin tinggi prestasi kerja. Maka dari itu ditarik hipotesis sebagai berikut :

*Ha<sub>2</sub> : Diduga disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.*

#### **2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja**

Menurut Wahjosumidjo (2010) kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu

(*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudian untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Penelitian tentang Kepemimpinan terhadap prestasi kerja seperti yang dilakukan oleh Paulus Liah dkk (2014) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif terhadap Prestasi Kerja. Artinya apabila kepemimpinan dilaksanakan dengan baik, maka akan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja. Maka dari itu ditarik hipotesis sebagai berikut :

*Ha<sub>3</sub> : Diduga kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.*

#### **2.4.4 Pengaruh Disiplin, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Motivasi diberikan perusahaan dengan harapan agar karyawan dapat meningkatkan prestasi kerjanya, dengan motivasi karyawan akan semakin bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya. Demikian pula dengan disiplin kerja dimana adanya disiplin kerja karyawan tersebut akan merasa senang dengan pekerjaannya sehingga mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan benar. Selain itu, Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya.

*Ha<sub>4</sub> : Diduga motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.*

