

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal berasal dari kata job performance atau actual performance, yang mengacu pada kinerja atau prestasi kerja aktual yang dicapai seseorang. Umumnya orang yang memiliki kinerja tinggi disebut orang produktif, begitu pula sebaliknya.

Hasibuan (2017) meyakini kalau kinerja pegawai merupakan suatu upaya untuk mengelola secara sistematis dan berkesinambungan kemampuan pegawai untuk berkinerja dalam suatu instansi, sehingga pegawai dapat mencapai tingkat kinerja yang diinginkan dari instansi yaitu memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan instansi.

Tangkilisan (2015) menyampaikan bahwa ada 2 langkah utama bagi instansi untuk raih kinerja tinggi, yakni fokus pada misi yang berorientasi pada komitmen dan memastikan bahwa seluruh pegawai terlibat penuh dalam manajemen. Kemudian ada 3 tingkat kinerja, yakni tingkat instansi, tingkat proses, dan tingkat tugas/pelaksana. Berdasarkan ketiga tingkat kinerja di atas bisa dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada level lembaga menekankan pada interaksi antara lembaga bersama pasar dan kegunaan utamanya yang tercermin di dalam basic struktur lembaga dan mekanisme kerja yang ada.
- 2) Tingkat proses mengutamakan aliran aktivitas antar fungsi.
- 3) Tingkat tugas / pelaku menekankan pada individu yang melakukan proses kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tentang kinerja dan karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah seseorang yang berkontribusi dalam jumlah kuantitas dan kualitas output pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab Oleh agen dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan instansi secara hukum, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Moeheriono (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi evaluasi kinerja meliputi empat aspek, yaitu:

##### 1) Hasil Kerja

Keberhasilan pegawai saat pelaksanaan kerja (output) biasanya dapat diukur, sebesar apa yang udah dihasilkan, jumlahnya berapa dan kenaikannya berapa.

##### 2) Perilaku

Perilaku yaitu tingkah laku karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, cara memberikan pelayanan kepada rekan kerja dan pelanggan, kesopanan, sikap dan perilaku.

### 3) Atribut dan Kompensasi

Atribut dan kompensasi didasarkan pada persyaratan posisi, *knowledge*, *skills*, dan keahlian karyawan, keterampilan dan penguasaan karyawan.

### 4) Komparatif

Membandingkan hasil kinerja antar pegawai yang setingkat.

## c. Penilaian Kinerja

Menurut Emron, et al (2017), evaluasi kinerja karyawan mencakup banyak aspek teknis yang harus dipahami oleh semua manajer dan karyawan. Evaluasi kinerja bukanlah alat untuk membangun hubungan khusus antar pribadi, dan sebaliknya, evaluasi kinerja menjadi alat untuk membenahi kerja pegawai. Evaluasi kinerja harus memberikan penjelasan lengkap tentang aspek-aspek positif dan kinerja karyawan negatif.

Penilaian kinerja ini penting bagi perusahaan. Pada saat yang sama, karyawan juga membutuhkan umpan balik untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik. Selain itu, Perusahaan juga perlu menganalisis sistem penilaian yang ada, apakah masih relevan atau perlu diubah. Namun, sistem penilaian kinerja bertujuan untuk menyediakan ulasan umum untuk menentukan tujuan dan kemajuan lembaga. Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan pencapaian yang telah ia berikan (Emron, et al., 2017).

Evaluasi kinerja adalah proses yang digunakan untuk menilai kinerja seseorang dan memberikan umpan balik untuk kesesuaian dan peningkatan kerja tim. Penilaian kinerja mencakup tiga faktor penting, yakni:

1) Pengamatan kegiatan

Evaluasi ini merupakan proses penilaian dengan tujuan melakukan perbaikan yang telah ditentukan oleh tim kerja.

2) Ukuran

Membandingkan indikator instrumen pengukur yang digunakan untuk mengukur kinerja orang tersebut dengan deskripsi pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan tersebut.

3) Pengembangan

Kegiatan ini bertujuan untuk menginspirasi individu untuk mengatasi kekurangan dan mendorong mereka untuk mengembangkan kemampuan dan potensi mereka sendiri.

**d. Indikator Kinerja**

John Miner dalam Sudarmanto (2015) menekankan pada indikator waktu kehadiran karyawan, dan menurut Emron, dkk (Emron, dkk, 2017) mengemukakan pada saat resolusi produk. Ini dapat dijelaskan sebagai:

1) Target

Merupakan indikator pemenuhan jumlah, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

## 2) Kualitas

Kualitas adalah kekuatan untuk menjaga kepuasan pelanggan.

## 3) Waktu Penyelesaian

Adalah modal untuk membangun kepercayaan pelanggan. Definisi pelanggan di sini juga berlaku untuk layanan internal perusahaan.

## 4) Taat Asas

Tidak hanya mencapai tujuan, kualitas dan ketepatan waktu, tetapi juga harus dilakukan dengan benar, transparan dan bertanggung jawab.

## 2. Gaya Kepemimpinan

### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Saat memimpin agensi atau perusahaan, setiap pemimpin memiliki pendekatan / gaya / jenis yang berbeda. Perilaku seorang pemimpin adalah sesuatu yang dapat dipelajari dan dilatih untuk menjadi pemimpin yang efektif. Menurut Nawawi (2011: 15) Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau metode yang dipilih dan digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku anggota agensi atau bawahannya. Orang-orang yang berada dalam posisi kepemimpinan memiliki kemampuan membaca situasi yang dihadapi dengan baik dan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka agar sesuai dengan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara.

Rivai (2014: 42) berpendapat Gaya kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik yang digunakan oleh para pemimpin untuk

mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan lembaga, atau dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah gaya perilaku, strategi yang disukai oleh para pemimpin dan bawahan dan bawahan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Thoha (2013: 49) Gaya kepemimpinan adalah kode etik, ketika seseorang mencoba mempengaruhi perilaku orang lain maka ia akan menggunakan gaya. Kemudian menurut Robert House di Robbins dan Coulter yang dikonversi menjadi Benjamin Molan (2011: 156), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk secara pribadi mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain berkontribusi pada efektivitas dan keberhasilan lembaga.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara para pemimpin mempengaruhi bawahan mereka untuk bekerja bersama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan.

#### **b. Aspek Gaya Kepemimpinan**

Syamsul Arifin (2012:62) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan memiliki beberapa aspek, yakni:

- 1) Memiliki tingkat intelegen yang cukup untuk memikirkan dan mencari solusi dari setiap masalah tersebut, termasuk integritas dan kondisi yang memungkinkannya untuk dilakukan.
- 2) Memiliki mood yang stabil dan tidak gampang terpengaruh oleh perubahan situasi, dan dapat membedakan masalah pribadi, masalah keluarga dan masalah instansi.

- 3) Memiliki kearifan dalam menghadapi orang lain dapat membuat bawahan betah dan merasa puas serta puas dengan pekerjaannya.
- 4) Memiliki kemampuan untuk mengatur dan memobilisasi karyawan dengan bijak dalam mencapai tujuan lembaga, dan tahu persis kapan mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang.
- 5) Memiliki keterampilan manajemen untuk menyelesaikan masalah sosial yang semakin serius.

### **c. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Veithzal Rivai (2011: 122) meyakini ada tiga jenis gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan, yakni:

#### **1) Gaya kepemimpinan otoriter**

Para pemimpin otoriter juga disebut sebagai pemimpin direktif, mereka memberikan instruksi untuk menundukkan dan menjelaskan apa yang harus dilakukan, maka karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan pesanan atasan mereka. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode daya untuk membuat keputusan dan mengembangkan strukturnya sehingga lembaga menjadi yang paling diuntungkan.

#### **2) Gaya kepemimpinan demokratis**

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan keberadaan struktur yang dikembangkan menggunakan metode pengambilan keputusan kooperatif. Gaya kepemimpinan ini adalah kolaborasi antara atasan dan bawahan. Para pemimpin demokrasi sering memiliki etika tinggi,

dapat bekerja sama, memprioritaskan kualitas pekerjaan, dan memiliki kemampuan untuk mengarahkan diri.

3) Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan daya penuh bawahan, dan struktur institusi longgar dan pemimpin pasif. Peran utamanya adalah untuk menyediakan bahan pendukung dan berpartisipasi jika diminta oleh bawahan.

**d. Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Lima fungsi kepemimpinan dasar diajukan oleh Sondang P. Siagian dalam bukunya Syamsul Arifin (2012: 103), yakni:

- 1) Para pemimpin adalah penentu arah upaya untuk mencapai tujuan.
- 2) Perwakilan dan lembaga juru bicara sehubungan dengan pihak di luar agensi.
- 3) Para pemimpin adalah komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang andal, terutama dalam hubungannya, terutama dalam resolusi konflik.
- 5) Pemimpin adalah integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

**e. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Dimensi dan indikator yang digunakan merujuk pada teori Path-Goal dari Robert House (Robbins and Coulter, 2011: 147), menurutnya terdapat 4 jenis Gaya kepemimpinan yaitu Tipe Direktif, Suportif, Partisipatif, dan Berorientasi Prestasi. Dalam penelitian ini peneliti



menggunakan Gaya kepemimpinan Tipe direktif, yang mana indikatornya adalah:

- 1) Pemimpin yang memberi tahu apa yang harus dikerjakan.
- 2) Bimbingan Khusus
- 3) Mentaati peraturan
- 4) Jadwal yang spesifik

### **3. Kedisiplinan**

#### **a. Pengertian Disiplin**

Disiplin memiliki prefik dan sufiks. Menurut kamus besar Indonesia, disiplin berarti kepatuhan dan kepatuhan dengan aturan, kondisi, dll.

Menurut Hasibuan (2016: 193) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Kemudian menurut Afandi (2016: 1) Disiplin adalah alat yang digunakan oleh manajemen untuk mengubah perilaku, yaitu alat yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan masyarakat untuk mematuhi semua peraturan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut pemahaman ahli tentang interpretasi disiplin disiplin, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap dan alat yang digunakan oleh atasan atau pemimpin, sehingga karyawan bersedia mematuhi dan memahami semua peraturan yang berlaku.

#### **b. Fungsi Kedisiplinan**

Afandi (2016:3) meyakini disiplin memiliki beberapa fungsi, yakni:

- 1) Menata hidup bersama di perusahaan
- 2) Membangun dan melatih kepribadian yang baik
- 3) Memaksa karyawannya untuk mengikuti peraturan perusahaan
- 4) Memberikan sanksi atau penalti bagi mereka yang melanggar disiplin

### c. Macam-Macam Bentuk Kedisiplinan

Menurut Afandi (2016:7), berbagai bentuk kedisiplinan dalam berinstansi adalah:

#### 1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah untuk menghindari terjadinya pelanggaran aturan dan regulasi instansi, tujuannya untuk mendorong karyawan agar melakukan disiplin diri dengan memperhatikan dan mengikuti standar dan peraturan yang telah ditetapkan.

#### 2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah disiplin yang dirancang untuk menyelesaikan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku dan memperbaikinya di masa depan serta mematuhi pedoman Perusahaan yang berlaku.

#### 3) Disiplin progresif

Disiplin progresif adalah hukuman berat untuk kejahatan berulang. Penerapan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang lebih berat atau PHK terhadap karyawan.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Afandi (2016: 10) meyakini ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin karyawan meliputi, Kepemimpinan, Sistem Penghargaan, Kemampuan, Layanan, Keadilan, Pengawasan melekat, Sanksi, Perusahaan, Hubungan Kemanusiaan.

#### **e. Dimensi Dan Indikator Kedisiplinan**

Afandi (2016: 10) berpendapat dimensi dan indikator disiplin kerja dapat diterapkan oleh semua anggota atau karyawan yang bekerja di lembaga, yakni:

- 1) Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator:
  - a) Masuk kerja tepat waktu
  - b) Penggunaan waktu secara efektif
  - c) Tidak pernah mangkir/tidak kerja
- 2) Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator:
  - a. Mematuhi semua peraturan instansi atau perusahaan
  - b. Target pekerjaan
  - c. Membuat laporan kerja

#### **4. *Teamwork* (Kerjasama Tim)**

##### **a. Pengertian *Teamwork* (Kerjasama Tim)**

Kerja tim lebih efektif daripada bekerja sendiri. Menurut penelitian Barat di Hatta (2017), sejumlah besar penelitian membuktikan bahwa kerja tim dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas, yang sangat berbeda dari bekerja sendiri. Menurut Andrew Carnegie dari

Kaswan (2017), kerja tim adalah kemampuan untuk bekerja sama untuk mencapai visi bersama. Kemampuan untuk mengarahkan pencapaian pribadi ke tujuan agensi. Kerjasama tim adalah kekuatan pendorong bagi orang-orang biasa untuk mencapai prestasi luar biasa. Selain itu, menurut "New American Webster Dictionary", tidak ada perbedaan antara kerja tim atau kerja tim dan kolaborasi atau kolaborasi.

Oleh karena itu, istilah kerja tim dan kolaborasi dapat digunakan secara bergantian. Menurut Linden di Kaswan (2017), esensi kolaborasi ditunjukkan oleh kata-kata itu sendiri. Kerjasama adalah tentang koperasi (kerja sama), tentang upaya bersama (upaya bersama) dan kepemilikan (kepemilikan). Kolaborasi terjadi ketika orang-orang dari lembaga yang berbeda menghasilkan sesuatu melalui upaya, sumber daya, dan keputusan bersama, dan memiliki kepemilikan produk atau layanan akhir. Ketika Bachtiar mengatakan di Hatta (2017), kerja sama adalah sinergi dari kekuatan beberapa orang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan mengumpulkan kekuatan pikiran yang mengarah pada kesuksesan.

Devina (2018), kerja tim adalah kumpulan individu yang bergantung pada tugas satu sama lain dan bertanggung jawab atas hasil yang diperoleh. Devina (2018) menambahkan bahwa kerja tim adalah kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh tim yang terdiri dari anggota agen. Pada kesempatan yang sama Harris di Safitri (2012) menjelaskan bahwa tim memiliki tujuan atau tujuan yang sama, dan anggota tim dapat

mengembangkan efisiensi dan hubungan yang saling menguntungkan untuk mencapai tujuan tim.

Kerjasama juga dapat memotivasi seseorang untuk berkontribusi pada grup. Seperti yang dikatakan Hatta (2017), kerja sama adalah partisipasi spiritual dan emosional masyarakat dalam situasi kolektif, mendorong mereka untuk berkontribusi pada perwujudan timbal balik atau berbagai tanggung jawab untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kerja tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, bakat, pengalaman, dan latar belakang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan.

#### **b. Bentuk-Bentuk *Teamwork***

Kaswan (2017) membagi bentuk *teamwork* menjadi empat jenis, yaitu:

##### 1) *Networking*: Awal kerja sama

Sebagai pertukaran informasi atau layanan antara individu, kelompok atau institusi untuk mengembangkan hubungan bisnis yang produktif. Sederhananya, jaringan hanyalah tindakan berbagi informasi untuk saling menguntungkan.

##### 2) *Coordination*: Kerja sama yang lebih tinggi

Sinkronisasi dan integrasi kegiatan, tanggung jawab, kontrol, kontrol atau pengawasan untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3) *Cooperation*: Lebih signifikan

Program sukarela di mana dua atau tiga entitas / orang berpartisipasi dalam pertukaran yang saling menguntungkan. Secara sederhana, kerja sama menggabungkan karakteristik koordinasi dan berbagi sumber daya.

4) *Collaboration*: Kerja sama tim yang sebenarnya

Tim bekerja, mengembangkan berdasarkan kerja sama, mengusulkan dan mengevaluasi ide-ide baru, dan berkomunikasi satu sama lain dalam lingkungan terbuka dan saling menghormati. Kerjasama adalah tujuan bersama, bukan tujuan anggota individu.

**c. Ciri-Ciri *Teamwork***

Widiastuti dalam Safitri (2013) mengungkapkan beberapa karakteristik tim yang efisien, sebagai berikut:

1) Tujuan yang sama

Tim yang efektif memiliki tujuan, dan semua anggota tim tahu persis apa yang ingin dicapai.

2) Antusiasme yang tinggi

Jika kondisi kerja menyenangkan, antusiasme juga muncul. Anggota tim tidak takut untuk mengekspresikan pendapat mereka, mereka juga memiliki kesempatan untuk menunjukkan pengetahuan profesional mereka, sehingga kontribusinya dapat dimaksimalkan.

3) Peran dan tanggung jawab yang jelas

Setiap anggota tim harus memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas. Tujuannya adalah untuk mengetahui kontribusi apa yang dapat

mereka berikan untuk mendukung pencapaian tujuan bersama yang telah diidentifikasi sebelumnya.

4) Komunikasi yang efektif

Dalam proses pencapaian tujuan, anggota tim harus berkomunikasi secara efektif.

5) Resolusi Konflik

Dalam mencapai tujuan, konflik dapat dihadapi. Jika ada konflik, jangan abaikan atau hindari, tetapi perlu segera dikendalikan.

6) *Shared power*

Setiap anggota tim perlu memiliki kesempatan untuk menjadi "pemimpin" dan menunjukkan "kekuatan" di bidang keahlian dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, mereka bertanggung jawab untuk berhasil mencapai tujuan bersama.

**d. Indikator *Teamwork***

West dalam Hatta (2017), menetapkan indikator *teamwork* adalah:

1) Tanggung jawab

Upaya untuk menyelesaikan pekerjaan bersama, yaitu melalui tanggung jawab dapat menciptakan kerja sama yang baik.

2) Saling berkontribusi

Perilaku timbal balik, baik energi maupun pikiran, menciptakan kerja sama.

3) Pengerahan kemampuan secara maksimal

Dengan memaksimalkan kemampuan setiap anggota tim, sikap kooperatif ini akan lebih kuat dan lebih berkualitas.





## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Hasil Penelitian	Kesimpulan
1	Amja Setia, Marnis, Raden Lestari Garnasih (2020)	Analisis Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Perkebunan Nusantara V (Ptpn V) Di Pekanbaru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebesar apa pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai?</li> <li>2. Sebesar apa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?</li> <li>3. Sebesar apa pengaruh teamwork terhadap kinerja pegawai?</li> <li>4. Sebesar apa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel pelatihan (<math>X_1</math>) sebesar 0,237 bertanda positif.</li> <li>2. Variabel kepuasan kerja (<math>X_2</math>) sebesar 0,233 bertanda positif.</li> <li>3. Variabel <i>teamwork</i> (<math>X_3</math>) sebesar 0,248 bertanda positif.</li> <li>4. Variabel moderasi kepemimpinan terhadap pelatihan sebesar 0,023.</li> <li>5. Variabel moderasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,027.</li> <li>6. Variabel moderasi kepemimpinan terhadap <i>teamwork</i> sebesar 0,001.</li> <li>7. Nilai <math>F_{hitung} &gt; F_{tabel}</math> 2,45 dan nilai Sig 0,000 &lt; 0,05. Dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).</li> </ol>	Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan variabel pelatihan, kepuasan kerja dan <i>teamwork</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa setiap upaya peningkatan pelatihan, kepuasan kerja dan <i>teamwork</i> memiliki dampak meningkatkan kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara V.
2	Amiruddin Tika (2020)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. XYZ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebesar apa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai?</li> <li>2. Sebesar apa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?</li> <li>3. Sebesar apa pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Thitung pada hipotesis alternatif ke1 menghasilkan skor 2,68 lebih besar dari dari thitung (1,96) sehingga menerima hipotesis alternatif tersebut. Artinya kompensasi memiliki pengaruh signifikan atas kinerja pegawai pt. Xyz.</li> <li>2. Sementara tvalue pada hipotesis alternatif ke-2 dan ke3 menghasilkan masingmasing skor 1,00 dan 1,87 lebih kecil dari dari tcritical (1,96) sehingga menolak kedua hipotesis alternatif tersebut. Artinya gaya kepemimpinan dan semangat kerja masingmasing tidak</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh negatif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. XYZ.</li> <li>2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. XYZ.</li> <li>3. Semangat Kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. XYZ.</li> </ol>

				memiliki pengaruh signifikan atas kinerja pegawai PT. Xyz.	
3	Denok Sunarsi, S.Pd, M.M,CHt (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Cv. Usaha Mandiri Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai CV. Usaha Mandiri (Y)?</li> <li>2. Apakah disiplin (X2) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai CV. Usaha Mandiri (Y)?</li> <li>3. Apakah gaya kepemimpinan (X1) dan disiplin (X2) secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai CV. Usaha Mandiri (Y)?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai T<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub> yaitu 2.285 &gt; 2,000. Nilai sig lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.026 &gt; 0.05.</li> <li>2. Variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) memiliki nilai T<sub>hitung</sub> lebih besar dari T<sub>tabel</sub> yaitu 3.202 &gt; 2,000. Nilai sig lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.002 &gt; 0.05.</li> <li>3. nilai dari F<sub>hitung</sub> sebesar 84.470 lebih besar dari pada F<sub>tabel</sub> sebesar 2,76 atau persamaannya 84.470 &gt; 2,76 sedangkan p - valuenya lebih kecil dari 0,05 atau sebesar 0,000 dengan persamaan 0,05 &gt; 0,00.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0.364.</li> <li>2. Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai sebesar 0.510.</li> <li>3. Hasil analisis simultan membuktikan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terbukti secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 84.470 lebih besar daripada F<sub>tabel</sub> sebesar 2,76 atau persamaannya 84.470 &gt; 2,76 sedangkan p - valuenya lebih kecil dari 0,05 atau sebesar 0,000 dengan persamaan 0,05 &gt; 0,00 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 72,3%.</li> </ol>
4	N Lilis Suryani, S.E., M.M (2018)	Pengaruh Pelatihan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance?</li> <li>2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance?</li> <li>3. Bagaimana pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel X<sub>1</sub> memiliki nilai t<sub>hitung</sub> 3,22039 &gt; t<sub>table</sub> yaitu 2,037, dengan taraf signifikan sebesar 5% dengan metode 2 arah.</li> <li>2. Variabel X<sub>1</sub> memiliki nilai t<sub>hitung</sub> 2.27864 &gt; t<sub>table</sub> yaitu 2,037, dengan taraf signifikan sebesar 5% dengan metode 2 arah.</li> <li>3. Nilai F<sub>hitung</sub> 5,5652 &gt; F<sub>tabel</sub> 3,30, dengan taraf signifikan sebesar 5% dengan metode 2 arah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance</li> <li>2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance</li> <li>3. Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara pelatihan dan disiplin terhadap kinerja pegawai Pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance.</li> <li>4. Perlu adanya peraturan yang tegas dari instansi bagi para pegawai terkait kedisiplinan dalam bekerja, agar memberikan efek jera bagi para pelanggar kedisiplinan. Dan peraturan yang menyeluruh serta tidak tebang pilih</li> <li>5. Jika semuanya telah berjalan sesuai dengan sistem yang dijalankan maka evaluasi terkait kinerja para pegawai patut untuk di perhatikan.</li> </ol>

Agar dapat memberikan referensi terkait apa yang harus diperbaiki dalam instansi, apa yang harus dipertahankan dan apa yang harus ditambahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan

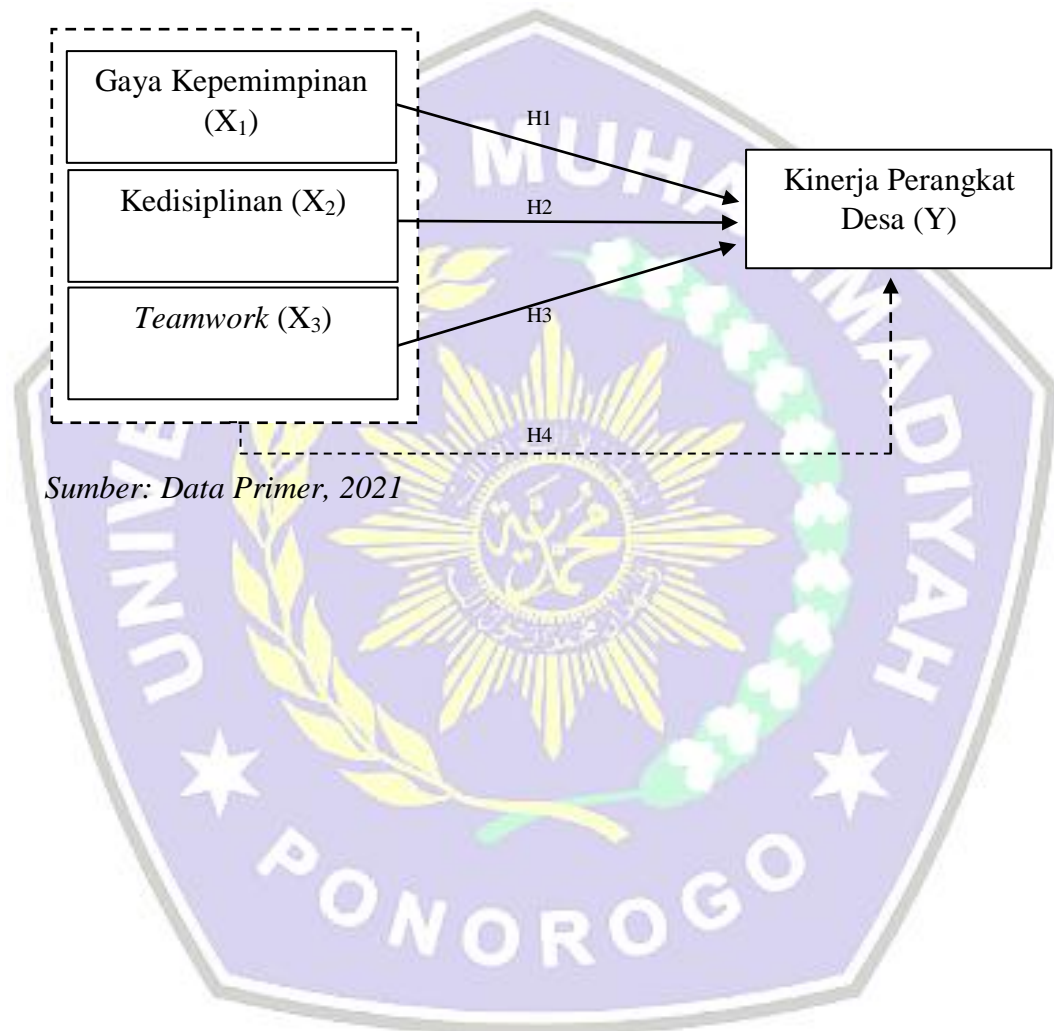
5	Elsa Novitasari dan Herry Krisnandi (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt.Pangansari Utama Food Industry	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pt pangansari utama food industry?</li> <li>2. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pt pangansari utama food industry?</li> <li>3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pt pangansari utama food industry?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya kepemimpinan demokratis (<math>X_1</math>) mempunyai t hitung sebesar 2,592 dengan nilai sig 0,011 &lt; 0,05.</li> <li>2. Motivasi intrinsik (<math>X_2</math>) mempunyai t hitung sebesar 3,327 dengan nilai sig 0,001 &lt; 0,05.</li> <li>3. Disiplin kerja (<math>X_3</math>) mempunyai t hitung sebesar 3,314 dengan nilai sig 0,001 &lt; 0,05.</li> <li>4. F Hitung sebesar 49,562 &gt; F Tabel (<math>\alpha = 5\%</math>) sebesar 2,70 dengan nilai sig 0,000 &gt; 0,05.</li> </ol>	<p>Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pangansari Utama Food Industry, Jakarta Timur.</p>
---	--	---	--	---	--



### C. Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah kerangka pemikiran dari penelitian, dengan adanya kerangka penelitian ini diharapkan akan mempermudah memahami maksud dan tujuan dari penelitian.

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



*Sumber: Data Primer, 2021*

#### D. Hipotesis

Menurut Santoso (2015), Hipotesis dapat bersifat kuantitatif dan kualitatif. Secara statistik, hipotesis yang bersifat kualitatif tidak dapat diuji, sedangkan yang dapat diuji adalah hipotesis bersifat kuantitatif. Dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah kuantitatif karena penelitian berangkat dari data lapangan dan menggunakan teori yang sudah ada sebagai pendukung, kemudian hasilnya akan memunculkan teori dari data-data tersebut. Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah:

**H<sub>1</sub>** : Diduga Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Desa Jambon.

**H<sub>2</sub>** : Diduga Kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Desa Jambon.

**H<sub>3</sub>** : Diduga *Teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Desa Jambon.

**H<sub>4</sub>** : Diduga Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan *teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Desa Jambon.