

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Teori-Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja atau penilaian prestasi kerja menurut Tulus (2011;126), penilaian-penilaian semacam ini umumnya mengacu kepada pengharkatan karyawan atau kebajikan atau efisiensi. Dari sudut pandang pihak karyawan pengharkatan tersebut memberitahukan kepadanya bagaimana ia telah melakukan pekerjaannya. Apa yang dapat ia perbuat selanjutnya untuk mengubah perilaku kerjanya agar dapat berprestasi lebih efektif. Demikian pula ia dapat memperkirakan kemungkinan memperoleh kompensasi dengan imbalan-imbalan lain yang lebih meningkat pada waktu-waktu mendatang. Dari sudut pandang perusahaan evaluasi tersebut mempunyai empat maksud :

- Untuk memperoleh dasar untuk pengambilan keputusan promosi, transfer, demosi atau penurunan pangkat dan pemutusan hubungan kerja
- Sebagai kriteria bagi sarana-sarana seleksi dan program-program pelatihan
- Untuk mengalokasikan imbalan-imbalan bagi para karyawan

- Untuk meyakinkan umpan balik bagi perorangan yang dapat menunjang pengembangan diri dan kariernya dan dengan demikian menjamin efektivitas perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk menjamin keberhasilan usaha serta meningkatkan prestasi kerja karyawan, para pemimpin perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang sangat penting yang mempengaruhi prestasi kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Upah

Upah adalah suatu penerimaan yang merupakan suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu jasa yang telah dan akan dilakukan. Upah berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup yang layak bagi kemanusiaan. Upah dinyatakan dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan kerja antara pemberi dan penerima kerja.

2. Insentif

Pemberian insentif kepada karyawan bertujuan agar didalam diri mereka timbul semangat dan gairahan kerja yang optimal pada perusahaan. Insentif dimaksud untuk memberikan suatu imbalan kepada seseorang pekerja yang prestasi kerjanya berbeda dengan pekerjaan lainnya.

3. Promosi

Salah satu alasan seseorang untuk bekerja pada suatu perusahaan adalah terbukanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi

kodrat manusia untuk selalu bekerja lebih baik pada hari ini dari pada hari kemarin. Promosi adalah perubahan kedudukan seseorang karyawan dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih tinggi dari semua baik ditinjau dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilan.

4. Lingkungan kerja

Pada umumnya lingkungan kerja dapat dibagi atas dua bagian:

- Lingkungan fisik adalah semua benda mati yang berada dilingkungan tempat kerja karyawan. Beberapa persyaratan dari lingkungan fisik yang diharapkan dapat menimbulkan semangat dan gairah kerja karyawan, antara lain tempat kerja yang masih dan memenuhi syarat-syarat kesehatan, ventilasi ruangan kerja yang memungkinkan bebasnya udara keluar masuk penerangan yang cukup, susunan alat-alat kerja yang teratur, penawaran ruangan kerja yang sesuai.
- Lingkungan sosial

Lingkungan sosial adalah hubungan antara karyawan dengan sesuai dengan sesama teman (hubungan horizontal) dan hubungan atasan dengan bawahan (hubungan vertikal).

5. Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu hal yang besar pengaruhnya terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Tingkat pendidikan

seseorang semakin besar kemungkinan untuk dapat meningkatkan prestasi kejenjang yang lebih tinggi.

6. Perumahan

Setiap karyawan memerlukan adanya tempat istirahat yang cukup baik dan memuaskan, disamping itu sebagai tempat berlindungan dari sinar matahari, hujan dan sebagainya. Dengan adanya perhatian perusahaan terhadap perumahan ini akan merangsang para karyawan untuk bekerja lebih giat dan meningkatkan prestasinya.

7. Peralatan yang digunakan

Dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari pimpinan perusahaan perlu memperhatikan para pekerja pada waktu melakukan pekerjaannya dengan masing-masing peralatan yang ada. Peralatan mempunyai efek penting dalam menghindari pemborosan waktu kerja dan tenaga, dengan demikian kerja karyawan dapat ditingkatkan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

d. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin kerja

Kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin baik tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin baik.

b. Indikator- Indikator Kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2010;194) “pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi”, diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladan pimpinan
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil serta sesuai kata dan perbuatan.
3. Balas jasa
Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap

perusahaan. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pangkuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dalam keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang diterapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi bawahan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepinimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan kemanusiaan

Kedisiplinan adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan karyawan yang baik, karena penerapan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada perusahaan kurang baik.

c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi.

Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2014:89) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplin pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka

semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

5. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan.

yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, karena dia

akan selalu dihormati, dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

8. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

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

Apabila kesemua faktor yang disebutkan diatas, diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, maka penegakkan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasive. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2010;170) “Gaya Kepemimpinan adalah kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan delegatif dan kepemimpinan situasional”.

b. Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap bekerja pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pimpinan menganggap

dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang besar.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan

menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

4. Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional dikembangkan oleh **Paul Hersey** dan **Kenneth H. Blanchard** di pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960 sampai tahun 1982. Hersey dan Blanchard bekerja sama secara kontinu menyempurnakan kepemimpinan situasional. Model ini pada awalnya memang mengacu pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain. Fokus pendekatan situasional terhadap kepemimpinan terletak pada perilaku yang diobservasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan atau potensi kepemimpinan yang dibawa sejak lahir. Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota/pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif. Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya Kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi.

c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.

Seperti yang telah kita ketahui Kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya bekerjasama dibawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu. namun ada beberapa faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut, diantaranya adalah :

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

2. Faktor Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang dipimpin. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiusitas maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spiritual adalah hal yang sangat signifikan. Begitulah situasi berbicara, ia juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak.

d. Ciri-ciri dan Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2003: 290-291), ada 10 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam memimpin antara lain sebagai berikut :

1. Kecerdasan (*Intelligence*)
 Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.
2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*)
 Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
 Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi
 Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.
5. Memiliki Pengaruh Yang Kuat
 Seorang pemimpin harus memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.
6. Memiliki Pola Hubungan Yang Baik
 Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan agar individu, dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.
7. Memiliki Sifat-Sifat Tertentu
 Seorang Pemimpin sukses memiliki sifat-sifat khusus seperti kepribadian baik, kemampuan tinggi dan kemampuan tinggi dan kemauan keras, sehingga mampu menggerakkan bawahannya.
8. Memiliki Kedudukan atau Jabatan
 Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun di masyarakat karena kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

9. Mampu Berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, dalam situasi dan kondisi apa pun, buruk maupun menyenangkan.

10. Mampu Memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya. Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula. Disamping itu untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2002: 121), indikator-indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut :

a. Saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagaimana manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

b. Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikannya tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

c. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak

dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.
Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antar pemimpin dan bawahan akan tercapai.
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional
Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

B. Penelitian Terdahulu

Gambar II.1.
Penelitian Terdahulu

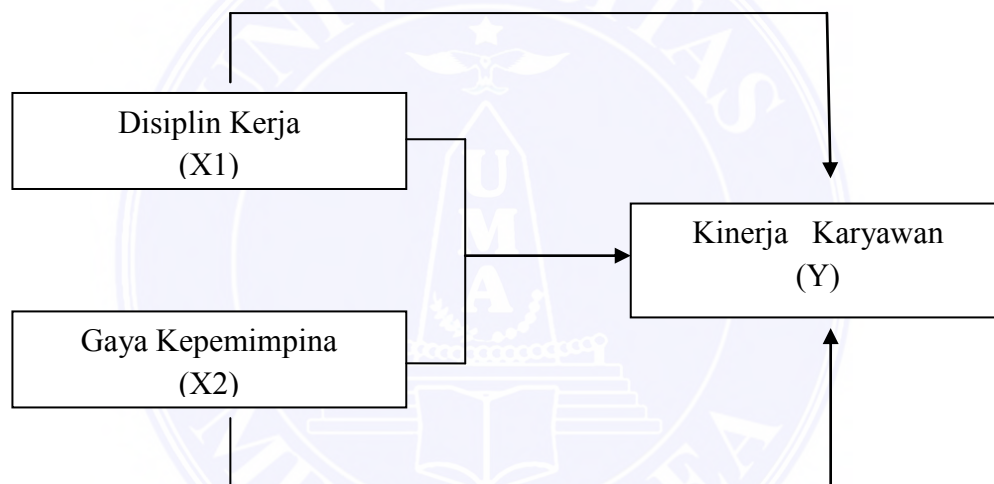
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisi	Hasil Penelitian
1	Yakub (2014)	Pengaruh disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Kertas Kraft Aceh (PERSERO)	1. Disiplin Kerja 2. Pendidikan 3. Pelatihan 4. Kinerja	Analisis Regresi Linier	Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Dwi Payana (2013)	Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Percetakan Sadha Jaya di Denpasar	1. Disiplin Kerja 2. Motivasi 3. Gaya Kepemimpinan 4. Kinerja	Analisis Regresi Linier	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Metha (2013)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pustaka Riski Putra Semarang		Analisis Regresi linier	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan terhadap kinerja karyawan)

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada tinjau pustaka tersebut dan juga penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar II.1.

Kerangka Konseptual



D . Hipotesis

Permasalahan yang telah dirumuskan tentu memerlukan suatu hipotesis. Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang dianggap benar agar dapat ditarik suatu konsekuensi yang logis dan benar, cara ini kemudian akan diadakan pengujian tentang kebenarannya dengan menggunakan fakta-fakta yang ada.

Menurut sugiyono (2012;51). “Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasa disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan rumusan masalah yang telah ada dikemukakan, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Sumatera Utara Medan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Sumatera Utara Medan.
3. Disiplin Kerjadan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Sumatera Utara Medan.