

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Karyawan**

##### **1. Definisi karyawan**

Menurut Undang-undang No.14 Tahun 1969 pasal 1, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, pada pasal 4 disebutkan bahwa karyawan/pegawai adalah seseorang pekerja tetap yang bekerja di bawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan. Hasibuan (2005) menjelaskan bahwa pegawai atau karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam hal ini, pegawai wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi pegawai dalam suatu perusahaan dibedakan atas pegawai operasional dan pegawai manajerial (pimpinan).

## **B. Disiplin Kerja**

### **1. Pengertian Disiplin**

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris “*disciple*” yang berarti pengikut atau penganut pengajaran. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Siagian (dalam Sutrisno, 2009), disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.

Kedisiplinan juga dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Fathoni, 2006).

Latainer (dalam Sutrisno, 2009), juga mengatakan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Menurut Terry (dalam Sutrisno, 2009), disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan ( hukuman ), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Bagi Beach (dalam Siagian, 2002), disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan;

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;

Bila ada seorang karyawan 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 karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;

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. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat manapun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan;

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan menerima kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang dapat mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan;
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya
- Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka; dan
- Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan antara lain dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti kepemimpinan, keadaan karyawan itu sendiri, peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut.

### **3. Aspek Disiplin Kerja**

Saydam (2000), menyatakan bahwa aspek - aspek kedisiplinan kerja meliputi;

- a. Aspek keteraturan jam masuk, pulang kerja dan istirahat.
- b. Aspek cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan,
- c. Aspek cara kerja

d. Aspek keteraturan terhadap apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam perusahaan.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan disiplin kerja adalah keteraturan jam masuk, pulang kerja dan istirahat, Aspek cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan, Aspek cara kerja, Aspek keteraturan terhadap apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam perusahaan.

#### **4. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Siagian (2003), terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi yaitu pendisiplinan preventif, adalah suatu keadaan dimana karyawan taat kepada seluruh ketentuan dan siap untuk mematuhi standar yang ditetapkan. Pendisiplinan korektif, adalah keadaan dimana karyawan tersebut secara nyata melakukan pelanggaran atas ketentuan dan standar yang telah ditetapkan, maka dikenakan sanksi.

Rivai (dalam Haryanto, 2010) yang membagi bentuk disiplin kerja menjadi empat perspektif yaitu:

- a. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah. Bahwa para pengambil keputusan mendisiplinkan dengan suatu cara yang profesional terhadap sasaran.
- b. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat. bahwa pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan harus diperlakukan sebagai masalah-masalah yang di koreksi daripada sebagai pelanggaran-pelanggaran yang mesti di hukum.

- c. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner. Bahwa disiplin hanya tepat jika terdapat alasan yang adil untuk menjatuhkan hukuman.
- d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk – bentuk disiplin kerja yaitu : disiplin preventif, disiplin korektif, disiplin retributif, perspektif hak-hak individu, dan perspektif utilitarian.

## **5. Pentingnya Disiplin Kerja**

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antarkaryawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. (Sutrisno, 2009).



Tohardi (dalam Sutrisno, 2009) mengatakan, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil optimal. Adapun bagi karyawan yang diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran seta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya organisasi. (Sutrisno, 2009).

Menurut Fathoni (2006), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Oleh sebab itu kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan , karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk meujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan sangat berperan penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dan disiplin juga merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.



## C. Kepemimpinan (Leaders Ship)

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu wadah/ tempat orang bekerja sama melalui suatu sistem komunikasi untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam suatu organisasi terdapat orang-orang yang bekerja dengan akal dan dengan perasaan serta dengan menggunakan alat-alat. Orang-orang ini tentulah membutuhkan suatu sistem kewenangan yang mengaturnya agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugasnya. Kepemimpinan dianggap merupakan suatu hal yang berkewajiban mengatasi hal ini. Menurut Edwin (2004), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu pola organisasi dari bentuk tingkah laku untuk mengintegrasikan organisasi dan kepentingan orang-orang dalam mencapai beberapa tujuan. Sementara Widayanti (2000), menyatakan kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama .

### 2. Faktor – faktor Kepemimpinan

Nawawi (1997) mengemukakan bahwa faktor–faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah :

- a. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*).
- b. Adanya orang lain yang dipimpin.
- c. Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.

d. Adanya tujuan yang hendak dicapai dan berlangsung dalam suatu proses didalam organisasi, baik organisasi besar maupun kecil.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah : adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*); adanya orang lain yang dipimpin; adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya; adanya tujuan yang hendak dicapai dan berlangsung dalam suatu proses didalam organisasi, baik organisasi besar maupun kecil

### **3. Aspek Kepemimpinan**

Mar'at (1982) mengemukakan bahwa aspek yang terdapat dalam kepemimpinan terdiri dari :

- a. Adanya keahlian tertentu yang dimiliki pemimpin dalam mengatasi dan menyelesaikan permasalahan berdasarkan keahlian atau kemampuan yang dimiliki.
- b. Memiliki penampilan sesuai dengan tipe / karakter kepribadian yang dimiliki individu
- c. Memiliki cara- cara tertentu dalam melakukan pendekatan terhadap bawahan

Jadi dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang terdapat dalam kepemimpinan meliputi adanya keahlian tertrntunyang dimiliki pemimpin dalam mengatasi dan menyelesaikan permasalahan berdasarkan keahlian atau kemampuan yang dimiliki, Memiliki penampilan sesuai dengan tipe / karakter

kepribadian yang dimiliki individu, dan memiliki cara-cara tertentu dalam melakukan pendekatan terhadap bawahan

#### **4. Pendekatan Kepemimpinan**

Penelitian-penelitian dan teori-teori kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional (Contingency) dalam study kepemimpinan.

Menurut Handoko (2000), menyebutkan beberapa pendekatan antara lain:

- a. Memandang kepemimpinan sebagai sesuatu sifat-sifat (traits) yang tampak.
- b. Bermaksud mengidentifikasi perilaku-prilaku (behaviors) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif.
- c. Pandangan situasional tentang kepemimpinan, yang menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi, tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman, masa lalu pemimpin dan bawahan.

Jadi berdasarkan uraian diatas pendekatan kepemimpinan yaitu, Memandang kepemimpinan sebagai sesuatu sifat-sifat (traits) yang tampak, Bermaksud mengidentifikasi perilaku-prilaku (behaviors) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif, dan Pandangan situasional tentang kepemimpinan.

#### **5. Tugas-Tugas Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2001), mengidentifikasi rekapilitasi dan tugas-tugas pemimpin yang bisa dibedakan dari tugas anggota biasa sebagai berikut:

- a. Dalam perurutan waktu yang relatif menjadi semakin pendek, kualitas pekerjaan dan tugas pemimpin mengandung banyak sekali dimensi inovasi

(perubahan waktu, pembaharuan) dan perubahan-perubahan serba cepet dalam zaman modern.

- b. Pemimpin harus mampu menyusun pekerjaan yang dilaksanakan dan mampu mengadakan seleksi secara cermat dan banyak alternatif jadi memiliki kemampuan, penentuan, kepuasan yang tepat.
- c. Jika tugas anggota biasa berkualitas statis, lebih banyak pasif dan paruh mengikuti, maka tugas pemimpin ini sifatnya dinamis, kreatif, inovatif, unik, liwes dan tidak banyak dibatasi oleh standar dan norma-norma.
- d. Pemimpin harus bisa menerjemahkan atau menjabarkan ide-ide, konsep dan policy organisasi dalam bahasa asing yaitu dalam bentuk, perintah, komando dan intruksi-intruksi yang jelas, sehingga dapat dipahami dan dilaksanakan oleh segenap anggota kelompoknya.
- e. Pemimpin harus sanggup berfikir orientik dan furistik (bisa melihat jauh kedepan) dia akan banyak mengadakan aktivitas pada daya imajinasi sendiri sehingga dia bisa kreatif.
- f. Tugas pemimpin yang paling sulit adalah pengambilan keputusan yang memungkinkan berlangsungnya semua kerangka kerja secara efektif dan efisien.

Dari uraian diatas tugas- tugas kepemimpinan meliputi : Pemimpin harus mampu menyusun pekerjaan yang dilaksanakan dan mampu mengadakan seleksi secara cermat, Pemimpin harus bisa menerjemahkan atau menjabarkan ide-ide, Pemimpin harus sanggup berfikir orientik dan furistik, mengambil keputusan yang memungkinkan berlangsungnya semua kerangka kerja secara

efektif dan efisien, serta mempunyai sifat dinamis, kreatif, inovatif, unik, liwes dan tidak banyak dibatasi oleh standar dan norma-norma.

## **6. Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2000) ada beberapa sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- c. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya fikir.
- d. Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- e. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- f. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Jadi dari uraian diatas dapat disimpulkan sifat-sifat kepemimpinan terdiri dari kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas, kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri, dan inisiatif.

#### **D. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja.**

Persepsi terhadap kepemimpinan akan membawa pengaruh kepada kinerja karyawan. Artinya karyawan yang memiliki persepsi positif, akan cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif. Karyawan akan lebih disiplin dalam bekerja. Sebaliknya bagi karyawan yang tidak senang dengan kepemimpinan seorang atasan, maka hal ini akan berdampak kepada buruknya disiplin kerja karyawan. (Thoha, 1999).

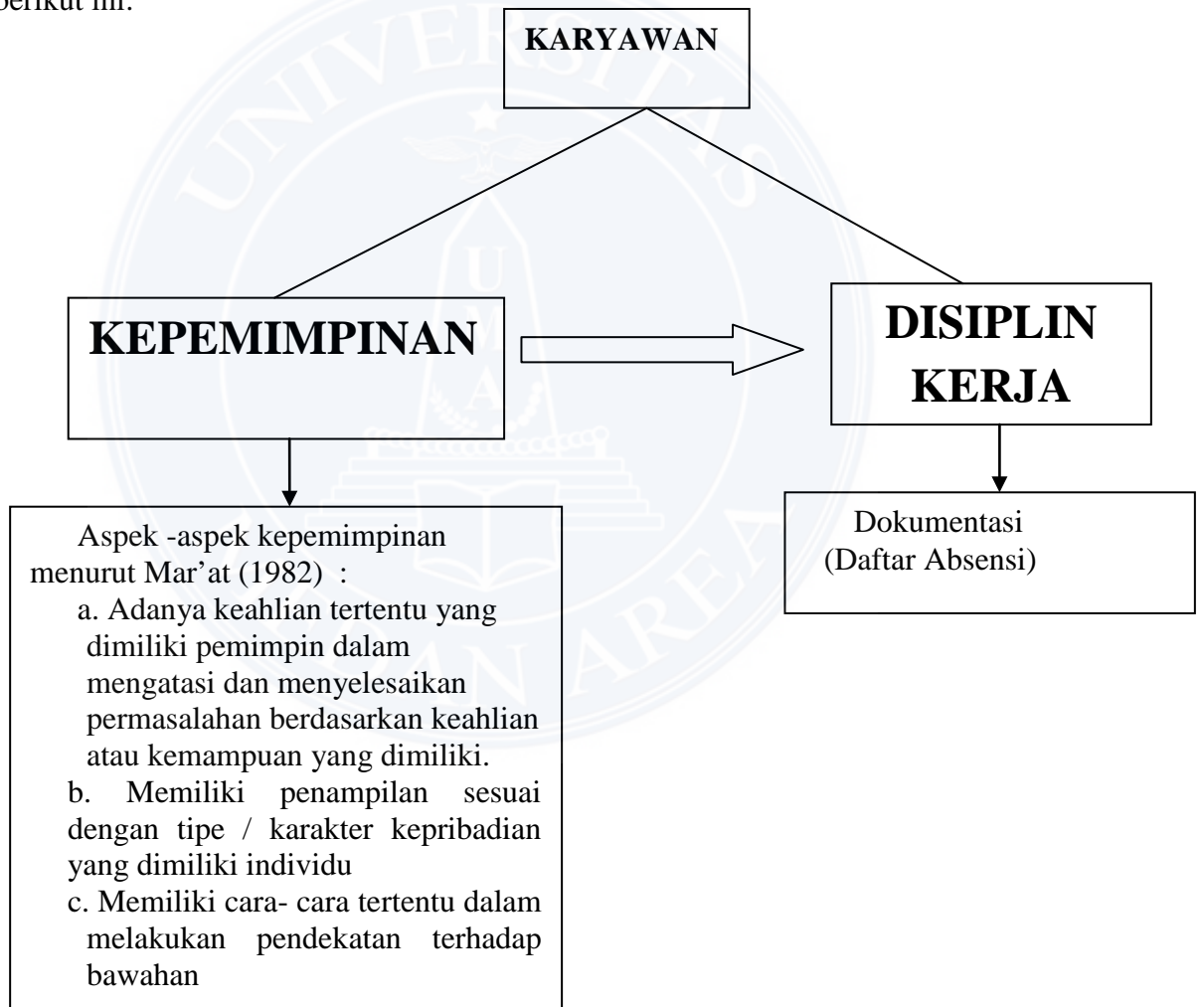
Berdasarkan pendapat diatas, maka kepemimpinan yang berlangsung dalam suatu perusahaan akan mendatangkan persepsi yang berbeda diantara sesama karyawan. Ini disebabkan bahwa persepsi bersifat subjektif, maka hal ini menyebabkan perilaku atau penampilan kerja karyawan ini berbeda-beda terutama berkaitan dengan kepemimpinan. Karyawan yang menilai bahwa kepemimpinan yang ada dirasakan menyenangkan, akan menyebabkan karyawan tersebut memiliki perasaan senang dalam bekerja dan menimbulkan disiplin kerja yang tinggi. Sebaliknya, bagi karyawan yang menilai atau mempersepsikan kepemimpinan secara negatif, maka disiplin kerja karyawan akan rendah. (Thoha 1999).

Salah satu hal yang mendorong karyawan disiplin adalah kepemimpinan. Menurut (Hasibuan, 2001), teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik, jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) para bawahan juga kurang disiplin. Dengan demikian hubungan

kepemimpinan dengan disiplin kerja sangat erat dan berpengaruh guna mencapai tujuan yang diharapkan bersama.

### E. Kerangka Konseptual

Hubungan kepemimpinan dengan disiplin kerja dapat digambarkan pada skema berikut ini:





## **F. Hipotesis**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah: “Adanya hubungan kepemimpinan dengan disiplin kerja dengan asumsi semakin baik kepemimpinan maka disiplin kerja semakin tinggi, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan maka disiplin kerja semakin rendah ”.

