

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Susan (2019) Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dalam mempelajari suatu peran manusia disuatu perusahaan dan mempelajari sesuatu yang berhubungan dengan pendayagunaan manusia untuk menjalankan suatu pekerjaan, dalam memperoleh tingkat optimal yang tepat atau efektif dan efisien serta mencapai suatu tujuan perusahaan.

Menurut Asnawi (2017) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses *planning, organizing, directing, controlling* atas pengadaan , peningkatan dan pemberian balasan suatu jasa, mengkombinasi, menjaga dan memisahkan pekerja untuk suatu tujuan perusahaan.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Aswami (2017) terdaot 2 kegunaan dari manajemen sumber daya manusia antara lain :

a.) Fungsi Manajerial :

1) Perencanaan (Planning)

Perencanaan merupakan suatu aktivitas dalam menjalankan tanggung jawabnya akan tugas untuk perencanaan kebutuhan, pelaporan dan pemeliharaan.

2) Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan aktivitas dalam penyusunan suatu organisasi dan menata tatanan dan ikatan antara pekerjaan yang menjadi kewajiban yang perlu diselesaikan oleh pekerja yang sudah dipersiapkan.

3) Pengarahan (Directing)

Pengarahan merupakan pemberian motivasi dalam menciptakan keinginan kerja yang dilakukan secara tepat.

4) Pengendalian (Controlling)

Pengendalian merupakan aktivitas mengukur mengenai aktivitas yang dilaksanakan dengan standar yang sudah diterapkan terutama pada bidang pekerja.

b.) Fungsi Operasional :

1) Fungsi Pengadaan

Merupakan prosedur seleksi, induksi dan penempatan, dalam memperoleh tenaga kerja yang tepat dengan kebutuhan perusahaan.

2) Fungsi Pengembangan

Merupakan proses dalam meningkatkan keahlian, pemahaman, konsep dan moralitas tenaga kerja melalui pelatihan dan pendidikan. Dimana pemberian ini disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan oleh pekerja.

3) Fungsi Kompensasi

Merupakan imbalan atas pekerjaannya secara langsung maupun tidak, seperti dana atau barang kepada pekerja. Ini merupakan imbalan jasa yang perusahaan berikan karena karyawan telah berkontribusi dalam membantu perusahaan mewujudkan tujuan. Prinsip dari kompensasi yaitu adil dan layak sesuai dengan hasil kerja, tugas, dan tanggung jawabnya.

4) Fungsi Pengintegrasian

Merupakan aktivitas dalam menyatukan kepentingan perusahaan dengan karyawan. Guna mendapatkan hubungan yang harmonis dan kedua pihak sama-sama mendapatkan keuntungan. Pengintegrasian dianggap penting dan susah untuk manajemen sumber daya manusia, ini disebabkan kedua pihak memiliki pandangan yang berbeda dan tidak sama.

5) Fungsi Pemeliharaan

Merupakan aktivitas dalam menjaga dan mengembangkan situasi fisik, mental dan loyalitas karyawan untuk menciptakan suatu hubungan yang sifatnya jangka panjang. Dimana pemeliharaan yang positif yaitu penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Michael (2017) Tujuannya yaitu untuk mengetahui apakah organisasi dapat mewujudkan tujuannya dengan kerjasama dan partisipasi

yang akrif dari manusia. Berikut fungsi manajemen sumber daya manusia, antara lain:

- 1) Membantu dalam mencapai tujuan organisasi
- 2) Memastikan perusahaan atau sebuah organisasi mampu dan mempertahankan tenaga kerja yang di berikan kepercayaan dan mempunyai motivasi tinggi seperti apa yang perusahaan butuhkan
- 3) Meningkatkan sistem kerja yang berkinerja baik melalui prosedur penarikan, seleksi secara ketat, pemberian kompensasi maupun bonus yang di tinjau dari prestasi kerja dan hasil kerja, pengembangan karyawan serta kegiatan yang berhubungan dengan apa yang dibutuhkan perusahaan.
- 4) Melakukan perubahan untuk dapat memberikan keuntungan baik bagi kelompok, perusahaan maupun individu.
- 5) Mengelola karyawan yang beragam, dan menentukan suatu penempatan jabatan seseorang di sebuah organisasi sesuai skill kerja.
- 6) Mengembangkan lingkungan, yang dimana bekerjasama tim dan fleksibilitas akan berkembang.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2010), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013), kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Selain itu, menurut Mangkunegara (2015), hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja karyawan menurut Hasibuan (2017), adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif,

dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Belarmino (2013:62-63), bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dari diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi.

Menurut Mangkunegara (2015:66), manfaat penilaian kinerja karyawan adalah:

- 1.) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian, dan besarnya balas jasa.
- 2.) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3.) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4.) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan pengawasan.
- 5.) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
- 6.) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7.) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8.) Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- 9.) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 10.) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

3. Indikator Kinerja

Menurut Dessler (2010), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan Mangkunegara (2015), mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

C. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kartono, Kartini (2008), dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” menyatakan sebagai berikut: “Kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir.”

Menurut Gary Yukl (2015), dalam bukunya “Kepemimpinan dalam Organisasi” menyatakan bahwa: “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama”. Dari beberapa definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh

seorang untuk mempengaruhi individu-individu maupun yang ada dalam kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Gaya Kepemimpinan

Kartono, Kartini (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut Thoha (2010), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

3. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan

Macam – macam gaya kepemimpinan menurut Suwanto (2011) antara lain

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Gaya Kepemimpinan yang Mendukung

Bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

4. Teori Kepribadian Perilaku Pemimpin

Adapun aspek perilaku kepemimpinan, yaitu pertama fungsi kepemimpinan adalah fungsi yang berorientasi tugas dan kedua fungsi kepemimpinan adalah fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial). Brahmasari (2008), menyebutkan beberapa tugas pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Peranan yang bersifat interpersonal. Seorang pemimpin dalam organisasi adalah simbol akan keberadaan organisasi, bertanggung jawab untuk memotivasi dan mengarahkan bawahannya.
2. Peranan yang bersifat informasional. Maksudnya yaitu seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima, dan penganalisis informasi.
3. Peranan pengambilan keputusan. Maksudnya ialah seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan, dan bernegosiasi

5. Indikator Gaya Kepemimpinan

Kartono, Kartini (2008) menyatakan sebagai berikut :

1. Sifat
Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai, atau ciri-ciri di dalamnya.
2. Kebiasaan
Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.
3. Temperamen
Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.
4. Watak
Seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (determination), ketekunan (persistence), daya tahan (endurance), keberanian (courage).

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

D. Reward

1. Pengertian Reward

Reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian reward pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik (Handoyo,2009)

Menurut Eni Nurmiyati (2010:99) Reward memiliki pengertian ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Menurut Davis et al (dalam Mangkunegara, 2009), reward dalam perusahaan kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari perusahaan untuk pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga perusahaan yang memberikan reward kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Pemberian reward karena masa kerja pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas kepada perusahaan. Pemberian reward tersebut merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan berpotensi. Pegawai memerlukan suatu reward pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Reward ini dapat berupa pujian. Tidak hanya pegawai yang melakukan kesalahan memperoleh makian dari pimpinan.

Suatu reward kadang – kadang disertai dengan pemberian hadiah berupa uang seperti hadiah nobel untuk kontribusi terhadap masyarakat, dan hadiah pulitzer untuk reward dibanding literatur. Reward bisa juga diberikan oleh

masyarakat karena pencapaian seseorang tanpa hadiah apa-apa. Perlu ditekankan disini bahwa reward tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan insentif ekonomi atau materi (material insentives) atau keuntungan-keuntungan ekonomi (economic rewards). Pada saat lain terangsang dengan insentif yang bersifat nir-material (non-material insentif) Danim (2004:43).

2. Bentuk-Bentuk Reward

Menurut Ivancevich, dkk., (2010:226) reward dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
 - a. Penghargaan Finansial
 1. Gaji dan upah Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
 2. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
 3. Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.
 - b. Penghargaan non finansial :
 1. Penghargaan interpersonal Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

2. Promosi Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.
2. Penghargaan Instrinsik adalah suatu penghargaan yang di atur oleh diri sendiri.
 - a. Penyelesaian (completion) Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
 - b. Pencapaian (achievement) Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
 - c. Otonomi (autonomy) Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.
 - d. Pertumbuhan Pribadi (personal Growth) Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

3. Indikator-Indikator Reward

Menurut Mahmudi (2013: 181) reward adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Mahmudi (2013:187), yaitu sebagai berikut :

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi karyawan gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stockgrant). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas presentasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya.

E. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Secara umum kedisiplinan seseorang dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya. Secara lebih mendalam kedisiplinan memuat dimensi sikap yang melibatkan mental seseorang. Adapun beberapa pendapat para ahli tentang definisi kedisiplinan antara lain :

Menurut Rivai (2011), disiplin kerja adalah suatu alat untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu

perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2017:193), bahwa Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan perusahaan baik tertulis maupun tidak.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, hal itu menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyelaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat, gairah kerja, dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2. Macam-macam Disiplin Kerja

Ada dua bentuk disiplin kerja (Mangkunegara, 2015:129-130), yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin berusaha mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja, serta peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Kolektif

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

3. Pelaksana Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal. (Mangkunegara, 2015:131-132).

1. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu pula, surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

2. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku diperusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, kelalaian pemberian sanksi memberi peluang pelanggaran untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3. Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku diperusahaan. Ketidak-konsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan.

4. Indikator Disiplin Kerja

Rivai (2011), menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran, Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan dengan tugas yang diarahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan, dan ketelitian

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

F. Keterkaitan antar Variable Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilaksanakan oleh (Lotje, 2016) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti seorang pemimpin efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, percaya diri, serta komitmen tujuan, dan misi organisasi. Dengan demikian, cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkannya bawahannya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Desianty, 2005).

Menurut Judge (2008), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan semangat didalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri. Kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah.

Demikian halnya dengan kurangnya semangat pegawai seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja pegawai rendah. Dengan demikian maka kepemimpinan pada dasarnya meliputi penggunaan pengaruh seseorang kepada orang lain yang didalamnya terdapat proses komunikasi dan tujuan yang ingin dicapai. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka.

2. Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Reward memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Oemar, 2017) bahwa reward merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau kinerja yang diberikan. Maksudnya adalah reward diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan kinerja yang diberikan tanggung jawab dalam berkerja.

Secara umum pemberian reward pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya reward merasa kontribusinya yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan semakin meningkat

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Fitrah (2014), menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja, kedua variabel tersebut dapat berdampak atau menimbulkan pada peningkatan kinerja karyawan Suatu perusahaan tidak hanya butuh disiplin kerja yang cukup baik, melainkan disiplin kerja yang baik atau bahkan sangat baik sehingga dapat menghasilkan suatu kinerja karyawan yang baik juga serta membantu perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dan dapat memajukan perusahaan. Motivasi kerja karyawan yang baik akan mendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi sehingga hasil yang dicapai juga akan baik.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian dari Arianto dan Kurniawan (2020) Disiplin Kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian dari M.T Rio Sanjaya (2015), menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

G. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang pernah dilakukan penelitian terdahulu antara lain :

Tabel 2. 1 Sumber Jurnal Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Lotje (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Manado	Bawah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan LPP RRI Manado
2	Riski (2011)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Mina Putra Rembang Devisi Kayu	Hasil Penelitian menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Karya Mina Putra Rembang Devisi Kayu
3	Desianty (2005)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi pada PT.Pos Indonesia Semarang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku pemimpin/gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia Semarang

4	Rio Sanjaya (2015)	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ros In Yogyakarta	Menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros in Yogyakarta
5	Fitrah (2014)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bintang Mulia Resto Jember	Menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang Mulia Resto Jember
6	Arianto dan Kurniawan (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Pratawam (2016)	Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Razer Brothers	Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Razer Brothers
8	Kholil (2014)	Penilaian Kinerja,Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Inti Karya Plasma Perkasa Sulut Tenggo	Hasil penelitian menunjukkan bahwa parsial reward dan punishment berpengaruh

			positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Inti Karya Plasma Perkasa Sulut Tenggo
9	Sugihen (2017)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kinerja Karyawan PT.Pancaran Subur Makmor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kinerja karyawan PT. Pamcam Sibur Makmor
10	Surya Elhadi (2016)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Inti Karya Plasma Perkasa Tapung	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kinerja Karyawan PT.Inti Karya Plasma Perkasa Tapung
11	Edi Sugiono, Ranga Mangara Pratista (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Rafa Topaz Utama di Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTRafa Topaz Utama.
12	Edi Sugiono, Widia Rachmawati (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

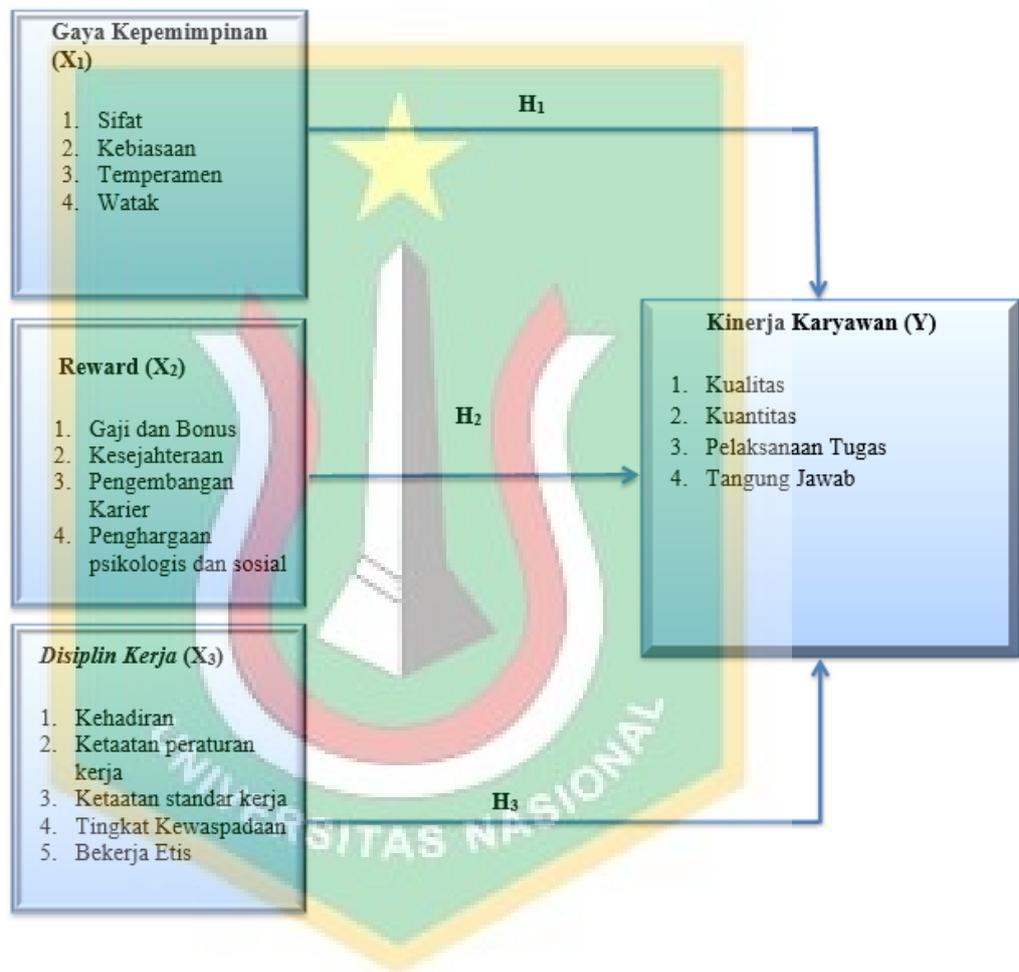
		Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang, Jakarta Selatan	transformatif, budaya organisasi dan motivasi ekstrinsik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	Edi Sugiono, Suryono Efendi (2020)	Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction	This study indicates that each dimension of leadership style, work discipline, and compensation has a direct and significant positive effect on the performance of PT. Sraya Dinamika Mandiri employees. Job satisfaction directly has a positive and significant impact on employee performance Through Job Satisfaction

Sumber : buku dan jurnal, data diolah oleh penulis

H. KERANGKA ANALISIS

Kerangka kajian ini menggambarkan pengaruh tiga variabel independent yaitu, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Cahaya Ria

Gambar 2. 1 Kerangka Analisis



I. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari perumusan masalah penelitian ini. Menurut Purwanto (2011:99), hipotesis adalah dugaan kebenaran yang harus di uji dengan data-data empiris. Berdasarkan dari kerangka di atas maka hipotesisnya adalah :

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Ria .

H2 : Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Ria

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Ria

