

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Kinerja

Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara²⁹ bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi menurut Mangkunegara³⁰, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara³¹ menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Sedangkan

²⁹ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung. hlm : 67.

³⁰ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung. hlm : 9.

³¹ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung. Hlm : 67.

menurut Gibson *et al.*³² kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Sudarmanto³³ menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat karyawan atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Menurut Prawirosentono³⁴, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik. Itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

³² James L. Gibson, et.al., 2012. Organization: Bbehaviour, Structure, Processes. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc. Hlm : 95.

³³ Sudarmanto. 2015. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, edisi tiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm : 8.

³⁴ Prawirosentono, Suryadi. (2011). Kinerja. Bandung: Alfabeta. Hlm : 2.

Dimensi Kinerja

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Menurut John Miner³⁵ terdapat empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan aspek-aspek yang menyusun kinerja, maka dalam penelitian ini lebih cocok menggunakan aspek-aspek kinerja yang dikemukakan oleh John Miner, sebab empat dimensi kinerja tersebut cenderung mengukur kinerja pada level individu. Selanjutnya akan dijadikan operasional variabel yang mewakili variabel kinerja pegawai Golf View Restaurant Palembang.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Dharma³⁶ bahwa faktor-faktor tingkat kinerja staf meliputi: mutu pekerjaan, jumlah pekerjaan, efektifitas biaya dan inisiatif. Sementara karakteristik individu yang mempengaruhi kinerja meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan, lama kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja (rekan kerja, atasan, organisasi, penghargaan dan imbalan). Gibson yang dikutip oleh Sucipto

³⁵ Miner, John. B. 2005. *Organizational Behavior: Performance and Productivity*, First Edition, random House, Inc. New York. Hlm : 11.

³⁶ Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm : 66.

menyatakan terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku yaitu:

1. Variabel individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik maupun mental, latar belakang, pengalaman dan demografi, umur dan jenis kelamin, asal usul dan sebagainya. Kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, sedangkan demografi mempunyai hubungan tidak langsung pada perilaku dan kinerja,
2. Variabel organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan,
3. Variabel psikologis, yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja dan motivasi. Persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur serta kesempatan tentang pengertiannya sukar dicapai, karena seseorang individu masuk dan bergabung kedalam suatu organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang, budaya dan ketrampilan yang berbeda satu sama lainnya.

Gaya Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan

organisasi³⁷. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Siagian³⁸ menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Menurut Hasibuan³⁹, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Blancard dan Hersey (dalam Sutrisno⁴⁰), berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi

³⁷ Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara. Hlm : 170.

³⁸ Sondang P Siagian, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta. Hlm : 213.

³⁹ Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara. Hlm : 170.

⁴⁰ Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta. Hlm : 99.

tertentu. Selanjutnya Terry⁴¹ menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materiil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁴².

Armstrong⁴³, menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Jadi kepemimpinan adalah cara mengajak pegawai agar bertindak benar, mencapai komitmen, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Adapun Bass dan Stogdill (dalam Sutrisno⁴⁴), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Anoraga (dalam Sutrisno⁴⁵), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Sering kali menjumpai adanya

⁴¹ Terry, George R. dalam Afifudin. 2013. Dasar-dasar Manajemen, (Terje: G.A Ticoalu), CV. Alfabeta, Bandung. Hlm : 232.

⁴² Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta. Hlm : 152.

⁴³ Armstrong, Michael. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Elexmedia Komputindo. Jakarta. Hlm : 133.

⁴⁴ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta. Hlm : 152.

⁴⁵ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta. Hlm : 152.

pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi⁴⁶. Berdasarkan definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli di atas maka dalam penelitian ini menggunakan definisi kepemimpinan menurut Anoraga (dalam Sutrisno⁴⁷), bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar⁴⁸. James *et. al.*⁴⁹ mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

⁴⁶ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta. Hlm : 152.

⁴⁷ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta. Hlm : 153.

⁴⁸ L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.

⁴⁹ James L. Gibson, et.al., 2012. Organization: Behaviour, Structure, Processes. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc. Hlm : 38.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Yeh, Quey Jen (1996) dalam Fuad Mas'ud⁵⁰, untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Pengajuan tujuan yang akan dicapai
2. Penekanan atas pentingnya tugas
3. Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja
4. Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas
5. Pendiskusian tugas dengan fleksibel
6. Menjalin hubungan yang baik dengan anak buah

Menurut Siagian⁵¹, gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi ada 5 tipe yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata

⁵⁰ Fuad Mas'ud, 2004, "Survai Diagnosis Organisasional," Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang

⁵¹ Sondang P Siagian, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta. Hlm : 99.

- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
- Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

- Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- Bersikap terlalu melindungi
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif

- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
- Sering bersikap mau tahu

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya⁵². Pemimpin kharismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan.

House⁵³ mengusulkan sebuah teori untuk menjelaskan kepemimpinan kharismatik dalam hal sekumpulan usulan yang dapat diuji melibatkan proses yang dapat diamati. Teori itu mengenai bagaimana para pemimpin karismatik berperilaku, ciri, dan keterampilan mereka, dan kondisi dimana mereka paling mungkin muncul. Sebuah keterbatasan teori awal adalah ambiguitas tentang proses pengaruh. Shamir, dkk (1993) telah merevisi dan memperluas teori itu dengan menggabungkan perkembangan baru dalam pemikiran tentang motivasi manusia dan gambaran yang lebih rinci tentang pengaruh pemimpin terhadap pengikut (dalam Yukl⁵⁴)

⁵² Ivancevich John, dkk (2014). Organizational Behavior. McGraw-Hill Company. Hlm:209.

⁵³ Robert House, J. Path goal Theory of Leadership : Lessons , Legacy and a Reformulated Theory Leadership Quarterly. Vol.7 (3), 1996. Hlm : 67.

⁵⁴ Yukl, Gary (2015) Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7). Jakarta : Indeks. Hlm 294

5. Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Sedangkan Robins⁵⁵ mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

⁵⁵ Robbins, Stephen P. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta Selatan: Salemba Empat

- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional yaitu:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bias mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya

Motivasi

Pengertian Motivasi

Robbins⁵⁶ mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut Mangkunegara⁵⁷ motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Lebih lanjut

⁵⁶ Robbins, Stephen P. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta Selatan: Salemba Empat

⁵⁷ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

dikatakan oleh Mangkunegara⁵⁸ motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Menurut Mathis⁵⁹ motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai⁶⁰ berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu⁶¹. Menurut Riduwan⁶², bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Upah / Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
2. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
3. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.

⁵⁸ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

⁵⁹ L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.

⁶⁰ Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.

⁶¹ Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. Manajemen Edisi Kesepuluh. Jakarta: penerbit Erlangga

⁶² Riduwan. 2005. Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta

4. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
5. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya
6. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.

Aspek-aspek Motivasi

Seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya. Sedangkan motivasi dimaksudkan untuk merangsang pegawai untuk lebih giat dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan adanya motivasi tersebut diharapkan pegawai memiliki kemauan dan kemampuan yang lebih dalam bekerja sehari-hari, sehingga kinerja pegawai dapat dikatakan meningkat. Menurut Mangkunegara⁶³ terdapat 6 karakteristik karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi yaitu :

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan memikul resiko

⁶³ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

3. Memiliki tujuan yang realistik
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin Kerja

Keith Davis⁶⁴, mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Selanjutnya menurut Hasibuan⁶⁵, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut Terry⁶⁶, disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Selanjutnya Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin. Disiplin

⁶⁴ David, Keith dan John W. Newstrom. 2002. Perilaku Kerja Manusia. Jakarta: Erlangga.

⁶⁵ Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

⁶⁶ Terry, George R. dalam Afifudin. 2013. Dasar-dasar Manajemen, (Terje: G.A Ticoalu), CV. Alfabeta, Bandung.

sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dan pekerjaan dan perilaku. Pengertian disiplin dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dan persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Menurut Beach (dalam Siagian⁶⁷) disiplin mempunyai dua pengertian. Pengertian pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Pengertian kedua merupakan pengertian yang lebih sempit, yaitu disiplin hanya berkaitan dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan. Singodimedjo⁶⁸, mendefinisikan 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 pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut maka pengertian disiplin dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang menurun akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian

⁶⁷ Sondang P Siagian, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

⁶⁸ Singodimedjo, Markum. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Ghalia Indonesia.

tujuan perusahaan. Veithzal Rivai⁶⁹ menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

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 terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi.

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

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.

⁶⁹ Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.

Aspek-aspek Disiplin

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 sendau 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 antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran⁷⁰. Lebih jauh, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan pegawai, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk

⁷⁰ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.

mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada pegawai (Siagian dalam Sutrisno⁷¹).

Menurut Sutrisno⁷², karakteristik disiplin pegawai yang baik akan tercermin pada sikap pegawai meliputi sebagai berikut:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian tersebut sangat penting untuk diungkapkan karena dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penelitian ini:

⁷¹ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.

⁷² Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Sampel Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Agus Marimin (2011) ⁷³	Karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta	Variabel Independen Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja karyawan Metode Analisis Regresi Linear berganda	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	H. Ruyatnasih SE., MM; H. Anwar Musadad SE., MM; Beni Hasyim SE (2013) ⁷⁴	Operator SPBU PT. Mitrabuana Jaya Lestari Karawang	Variabel Independen Gaya kepemimpinan Variabel Dependen Kinerja karyawan Metode Analisis Regresi Linear berganda	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Binawan Nur Tjahjono dan Tri Gunarsih (2010) ⁷⁵	Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah	Variabel Independen Motivasi kerja dan budaya organisasi Variabel	Motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan

⁷³ Marimin, Agus. 2011. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta", Skripsi. Salatiga: IAIN Salatiga.

⁷⁴ H.Y Ruyatnasih, SE., MM, H. Anwar Musadad, SE., MM., Beni Hasyim, SE 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang, Jurnal Manajemen Vol 10, No. 3 April 2013.

⁷⁵ Binawan, Nur Tjahjono dan Gunarsih Tri, (2010), Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah: Jurnal Daya Saing, Vol.9, No.1, Hal.15-22.

No.	Peneliti dan Tahun	Sampel Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Dependen Kinerja pegawai Metode Analisis Regresi Linear Berganda	terhadap kinerja pegawai
4	M Harlie (2013) ⁷⁶	PNS Pemkab Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	Variabel Independen Disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir Variabel Dependen Kinerja Metode Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pengembangan karir yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja
5	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) ⁷⁷	Karyawan PT. Pai Hai International Wiratama Indonesia	Variabel Independen Motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja perusahaan Metode Analisis Structural Equation Model	Motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan

⁷⁶ Harlie, M. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 10 (4) Kalimantan Selatan.

⁷⁷ Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.

No.	Peneliti dan Tahun	Sampel Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
				signifikan terhadap kinerja
6	Nur Susilaningsih (2013) ⁷⁸	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri	Variabel Independen Motivasi kerja, kepemimpinan, disiplin, pengawasan dan lingkungan kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan. Sedangkan variable pengawasan tidak berpengaruh signifikan.
7	Tuti Sulastri (2007) ⁷⁹	Universitas Islam 45 Bekasi	Variabel Independen Motivasi, disiplin Variabel Dependen Kinerja dosen Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020

Hubungan Antar Variabel dan Perumusan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Anoraga (dalam Sutrisno⁸⁰) menyatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan, melalui komunikasi baik langsung

⁷⁸ Susilaningsih, Nur. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). Jurnal EXCELLENT Vol.1 No.2 September 2013. STIE AUB Surakarta.

⁷⁹ Sulastri, Tuti. 2007. Hubungan Motivasi Berprestasi dan Disiplin Dengan Kinerja Dosen. Jurnal Optimal, Vol.1, No.1,13-21

maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan. Menurut Sudarmanto⁸¹ kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Selanjutnya menurut Armstrong⁸² adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Semakin kepemimpinan dalam sebuah organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan Agus Marimin⁸³, gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia cabang Surakarta. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Mangkunegara⁸⁴ menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai

⁸⁰ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.

⁸¹ Sudarmanto. 2015. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, edisi tiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

⁸² Amstrong, Michael. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Elexmedia Komputindo. Jakarta

⁸³ Marimin, Agus. 2011. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta", Skripsi. Salatiga: IAIN Salatiga.

⁸⁴ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

tujuan dari motifnya. Selanjutnya, Mangkunegara⁸⁵ mengungkapkan motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Suharto dan Cahyono⁸⁶ menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai⁸⁷ menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian Nur Susilaningsih⁸⁸, mengungkapkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin

⁸⁵ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung

⁸⁶ Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta

⁸⁷ Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.

⁸⁸ Susilaningsih, Nur. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). Jurnal EXCELLENT Vol.1 No.2 September 2013. STIE AUB Surakarta.

karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. 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 antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran⁸⁹. Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi. Menurut penelitian M Harlie⁹⁰, disiplin karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Pemkab Tabalong Kalimantan Selatan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

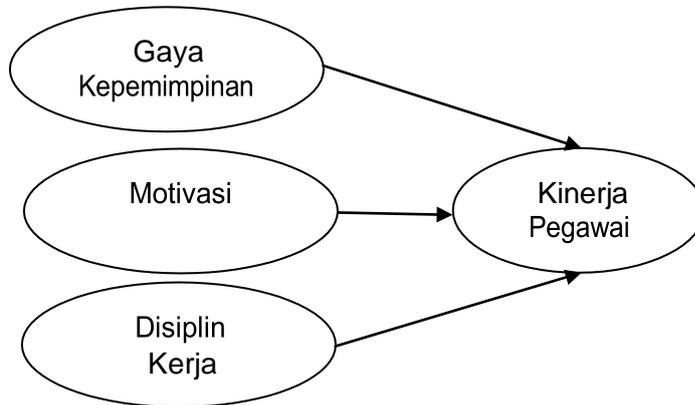
Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambar sebagai berikut :

⁸⁹ Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.

⁹⁰ Harlie, M. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 10 (4) Kalimantan Selatan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu ide untuk mencari fakta yang harus dikumpulkan. Hipotesis adalah suatu pertanyaan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut :

H1 : Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

H2 : Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

H3 : Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai

