

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengembangan. Dengan demikian, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif (Rivai, 2011: 2).

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*). Karyawan baru yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian. dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli apabila dia dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang matang. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut manajemen SDM (Rivai, 2011: 1).

##### 2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen SDM yang selanjutnya akan memudahkan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen SDM. Tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah:

- a. Peningkatan efisiensi
- b. Peningkatan efektivitas
- c. Peningkatan produktivitas
- d. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
- e. Rendahnya tingkat absensi
- f. Tingginya kepuasan kerja karyawan
- g. Tingginya kualitas pelayanan
- h. Rendahnya complain dari pelanggan
- i. Meningkatkan bisnis perusahaan

### 2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

1. Fungsi manajerial
  - a. Perencanaan.
 

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dalam terwujudnya tujuan.
  - b. Pengorganisasian.
 

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, wewenang dan koordinasi dalam bagan organisasi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Pengarahan.

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar bekerja sama efektif dan efisien guna tercapai tujuan perusahaan.

d. Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja.

Pengadaan tenaga kerja (SDM) adalah proses penarikan teknis, teoritis, konseptual dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

b. Pengembangan.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi.

Kompensasi adalah balas jasa langsung dan tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja sampai pensiun.

- e. Pemutusan hubungan Kerja (PHK).

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan, pensiun dan lainnya.

#### 2.1.4. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM timbul sebagai masalah baru pada dasawarsa 1960-an, sedangkan personel manajemen (manajemen kepegawaian) sudah lahir pada tahun 1940-an. Antara manajemen SDM dan manajemen kepegawaian terdapat perbedaan antara ruang lingkup atau objeknya. Manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan SDM baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Sedangkan personel manajemen mencakup SDM, baik yang berada dalam organisasi/perusahaan-perusahaan terutama perusahaan modern yang dikenal dengan sektor formal, umumnya pada Negara-negara yang sedang berkembang dengan laju pertumbuhan penduduk masih tinggi.

#### 2.1.5. Masalah Sumber Daya Manusia

Lingkungan perusahaan departemen SDM merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka berada. Dua dari banyak masalah lingkungan kerja yang paling signifikan dihadapi oleh para manajer/pimpinan serta departemen SDM internasional dan pemerintah.

- a. Masalah Eksternal

1. Keragaman budaya dan sikap

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Keragaman melalui imigrasi dan migrasi

- b. Masalah-masalah Ekonomi Global
- c. Masalah-masalah Pemerintah
- d. Masalah Organisasi
- e. Masalah-masalah professional
- f. Masalah SDM Internasional

### 2.1.6. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1. Tantangan Eksternal

Lingkungan Eksternal yang sering dihadapi manajemen sumber daya manusia mencakup : perubahan teknologi, peraturan pemerintah, faktor sosial budaya, pasar tenaga kerja, faktor politik, kondisi perekonomian, faktor geografi, kegiatan mitra pesaing.

#### 2. Tantangan Internal

Tantangan Internal muncul karena adanya SDM yang mengejar pertimbangan diantaranya adalah finansial, penjualan, keuangan, servis, produksi, dan lain-lain.

## 2.2. Kinerja Karyawan

### 2.2.1. Pengertian Kinerja

kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerja atau suatu profesi dalam waktu tertentu (**Wirawan, 2009:5**). Keluaran yang dimaksud dalam pengertian tersebut merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan atau penyelesaian tugas. Selain itu wirawan

juga mencantumkan kata “waktu tertentu” ini menunjukkan bahwa dalam penyelesaian tugas diperlukan adanya batasan waktu. Penyelesaian tugas tanpa adanya batasan waktu maka akan sulit untuk diukur kinerjanya karena tidak adanya perbandingan antara standar waktu yang ditetapkan dengan waktu yang ditempuh dalam penyelesaian tugas.

Kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau kelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (**Syamsir Torang, 2013:74**).

Pendapat lainnya mengatakan, kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (**Mangkunegara, 2009:9**).

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

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

## 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

## 6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab terhadap kantor.

### 2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut **Wirawan (2009:7-8)** faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja antara lain:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

### 2.3. Gaya Kepemimpinan

#### 2.3.1. Pengertian Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Menurut **Hasibuan (2008:197)** Gaya kepemimpinan adalah Seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi (**Mulyadi dan Rivai, 2009**).



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan strategi atau cara yang diambil oleh seorang pemimpin dalam bersikap dan bertingkah laku dengan maksud untuk mempengaruhi bawahannya agar berperilaku sesuai dengan arahan atau petunjuk pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin harus menyesuaikan gaya atau cara kepemimpinannya dengan bawahan yang dipimpinnya.

**Thoha (2011)** menjelaskan menjelaskan tentang beberapa teori kepemimpinan Teori-teori tersebut yaitu :

1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani Kuno dan zaman Roma. Pada waktu itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan, tidak dibuat. Teori *The Great Man* menyatakan bahwa seseorang

yang dilahirkan sebagai pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin.

## 2: Teori Kelompok

Teori kelompok pada kepemimpinan ini dasar perkembangannya berakar pada psikologis sosial dan teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

## 3. Teori Situasional dan Model Kontijensi

Dimulai pada sekitar tahun 1940-an ahli-ahli psikologi sosial memulai meneliti beberapa variabel situasional yang mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan, dan perilakunya, berikut pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya.

## 4 Model Kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitian-penelitian terdahulu, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan Model Kontijensi Kepemimpinan yang Efektif (*A Contingency Model of Leadership Effectiveness*). Model ini berisi tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris berikut ini :

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Hubungan pemimpin-anggota. Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut.
- b. Derajat dari struktur tugas. Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting, dalam menentukan situasi yang menyenangkan.
- c. Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal. Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

5. Teori Jalan Kecil-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Adapun teori *path-goal* versi House, memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut :

## a. Kepemimpinan direktif

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan mengetahui apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

b. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*)

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

## c. Kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih ada padanya.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

#### 6. Pendekatan *Sosial Learning* dalam Kepemimpinan

Pendekatan ini memberikan suatu dasar untuk suatu model konsepsi yang menyeluruh bagi perilaku organisasi. *Sosial learning* merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal-balik antara pemimpin, lingkungan dan perilakunya sendiri.

#### 2.3.2. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

**Robins (2008:83)** mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

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.

memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

- b. Riskio personal.

Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 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.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 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 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 menginspirasi, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

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

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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 yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya

**2.3.3. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut **Kartono (2008:34)** indikator-indikator gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian

Perhatian pemimpin atas masalah lahiriah tingkat tinggi (ramah, aktif bicara, suka bergaul, dan tegas) dan kesadaran (berhati-hati, di andalkan dan disiplin diri)

2. Konsep diri

Keyakinan diri dan evaluasi diri positif pemimpin tentang keterampilan kepemimpinannya sendiri dan kemampuan untuk mencapai sasaran.

3. Memimpin

Motivasi dari dalam diri pemimpin untuk mengejar tujuan.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 4. Integrasi

Keadaan dan kecenderungan pemimpin untuk menerjemahkan kata-kata kedalam perbuatan.

## 5. Motivasi kepemimpinan

Kebutuhan mensosialisasikan kekuasaan pemimpin untuk menyelesaikan tujuan tim atau organisasi.

## 6. Pengetahuan bisnis

Lingkunagan perusahaan yang memungkinkan pemimpin membuat keputusan intuitif.

## 7. Kemampuan praktek dan kognitif

Kemampuan kognitif pemimpin diatas rata-rata untuk memproses informasi dan kemampuan menyelesaikan masalah dunia nyata dengan menyesuaikan pada membentuk, menseleksi, lingkungan yang sesuai.

## 8. Kemampuan emosional

Kemampuan pemimpin memonitorkan emosinya sendiri dan orang lain, menggunakan informasi dan membimbing pemikiran dan tindakan mereka.

## 2.4. Motivasi

### 2.4.1. Pengertian Motivasi

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya (**Siagian,2009:102**).

Motivasi adalah merupakan seperangkat faktor dorongan yang menguatkan, menggerakkan dan memelihara perilaku atau usaha (**Silalahi,2013:354**). Definisi lain menurut **Robbins (2008:224)**, mengemukakan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Seseorang yang memiliki dorongan yang kuat sekali untuk berhasil maka mereka akan berusaha untuk mencapai prestasi pribadinya, bukan ganjaran sukses semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang dilakukan sebelumnya.

### 2.4.2. Teori-teori Motivasi

#### a) Teori Abraham Maslow

Teori motivasi Abraham Maslow (**Robins, 2006**) mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Fisiologis

antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 2. Keamanan

antaranya keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.

#### 3. Sosial

mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan.

#### 4. Penghargaan

mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian.

#### 5. Aktualisasi diri

dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuatu sesuai ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

#### b) Teori David McClelland

Teori McClelland (**Robins, 2006**) mengatakan 3 poin, yaitu:

##### 1. Kebutuhan akan prestasi

Dorongan untuk mengungguli berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar untuk meraih kesuksesan.

##### 2. Kebutuhan akan kekuasaan

kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Kebutuhan akan afiliasi

hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

#### 2.4.3. Elemen Penggerak Motivasi

Motivasi Seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya. Stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku orang yang bersangkutan (**Siswanto,2011:122**).

Motivasi meliputi hal-hal sebagai berikut:

##### a. Kinerja (*Achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (needs) dapat mendorongnya mencapai sasaran.

##### b. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan (*Recognition*) atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulus yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali dapat menjadi stimulus yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.

##### c. Tantangan (*Challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulus kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung

menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

d. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki *sense of belonging* akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab. Dalam hal ini *Total Quality Control* (TPC) atau Peningkatan Mutu Terpadu (PMT) yang bermula dari Negara Jepang (*Japanese Management Style*) berhasil memberikan tekanan pada karyawan.

e. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju dapat menjadi stimulus kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

f. Keterlibatan (*Involvement*)

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak saran dari karyawan yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan merupakan stimulus yang cukup kuat untuk karyawan.

g. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan stimulus yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan menjadi stimulus untuk berprestasi atau bekerja produktif.

#### 2.4.4. Teknik Pengukuran Motivasi Kerja

Salah satu cara untuk mengukur motivasi kerja karyawan adalah dengan menggunakan teori pengharapan (*expectancy theory*). Teori pengharapan mengemukakan bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi. Pengukuran semacam ini dapat membantu manajemen sumber daya manusia mengapa para bawahan terdorong untuk bekerja atau tidak, apa yang merupakan kekuatan motivasi di berbagai bagian dalam organisasi dan seberapa jauh berbagai cara pengupahan dapat efektif dalam memotivasikan kinerja.

#### 2.4.5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut **Sutrisno (2009:116)**, Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

##### 1. Faktor Intern

###### a. Keinginan untuk dapat hidup

keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini.

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu ia harus bekerja keras.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

- e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

## 2. Faktor Ekstern

- a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

## c. Supervisi yang baik

Memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melakukan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

## f. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

## g. Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.

## h. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

## 2.5. Disiplin Kerja

### 2.5.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno,2012:87).

Definisi lain disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (**Rivai dan Sagala, 2013:825**).

Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap seorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya (**Rivai dan Sagala, 2013: 825**). Kehidupan manusia setiap hari, dimanapun berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya (**Sutrisno,2012:85**).

### 2.5.2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut **Rivai (2006:444)**, Terdapat empat perspektif yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*)  
Beusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*)  
Berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspektive*)



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.

d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*)

Berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

### 2.5.3. Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi.

Menurut **Rivai (2006:450)**, sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

- 1) Sanksi pelanggaran ringan , dengan jenis:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
- 2) Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis:
  - a. Penundaan kenaikan gaji
  - b. Penurunan gaji
  - c. Penundaan kenaikan pangkat
- 3) Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Penurunan pangkat
- b. Pembebasan dari jabatan
- c. Pemberhentian
- d. Pemecatan

#### 2.5.4. Indikator-Indikator Disiplin

Menurut **Hasibuan (2013:194)** pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

##### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, kedisiplinan yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.

##### 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

## 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan.

## 6. Sanksi hukuman

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

## 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

## 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.6. Konsep Islam

### 2.6.1. Gaya Kepemimpinan Menurut Islam

Kepemimpinan menurut agama islam merupakan seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab besar dalam suatu organisasi, dengan tanggung jawab tersebut diharapkan dia bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan tidak mengabaikan amanah yang diberikan kepadanya, untuk itu ia dituntut agar dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk menjalankan perintahnya dan tentunya perintah tersebut tidak menyalahi syari'at-syari'at islam, karena itu kepemimpinan kaum muslim hendaklah dipegang oleh orang islam yang beriman dan bertaqwa. Disebutkan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 71, yang berbunyi:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya: “Orang-orang yang beriman laki-laki dan orang-orang yang beriman perempuan, setengahnya menjadi wali bagi yang lain. Mereka menyuruh dengan ma’ruf, dan melarang dari pada yang munkar, lagi mereka mendirikan sembahyang dan mengeluarkan zakat serta patuh mengikut Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana”. (At-Taubah: 71)

Dari ayat diatas dengan adanya gaya kepemimpinan yang memiliki perilaku ataupun pola yang baik, pemimpin dapat memberikan petunjuk berdasarkan Al-Qur'an, dalam Al-Qur'an banyak ayat yang mengharuskan seseorang itu untuk berlaku baik yang dapat dijadikan pedoman memimpin, yaitu





pekerjaannya dengan menghasilkan karya yang terbaik, sempurna, dan nilai-nilai Islam yang diyakini dapat diwujudkan.

### 2.6.3. Disiplin Menurut Islam

Disiplin dalam pandangan islam adalah keputusan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusannya, perintah dan peraturan yang berlaku.

Dalam surat An-Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasulnya, dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-qur'an) dan Rasulnya (sunahnya) jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran dan rela berkorban dalam kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa.

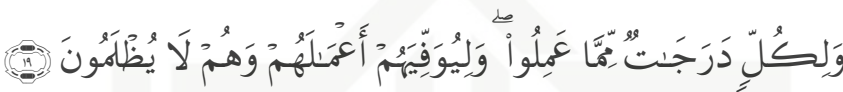
### 2.6.4. Kinerja Menurut Islam

Kinerja dalam pandangan Islam tentang kinerja pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

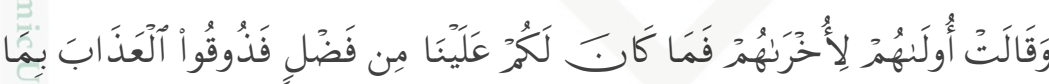
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

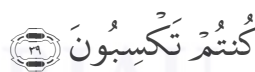
pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang level of performance tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Al-Qur’an tentang kinerja Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Al-Ahqaaf ayat 19.



Artinya: “*Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaanpekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.*”

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan.” Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Al-A’raaf ayat 39:





Artinya: “*Dan Berkata orang-orang yang masuk terdahulu di antara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: "Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas kami, Maka rasakanlah siksaan Karena perbuatan yang Telah kamu lakukan".*”

Ayat diatas menjelaskan bahwasanya segala kelebihan hanya milik Allah oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas ubuddiyah saja, karena pekerjaan

merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan tidak hanya bersifat ritual dan ukhrowi, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi.

## 2.7. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Adapun penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebagai berikut:**

No	Penelitian	Judul	Tahun	Kesimpulan
1.	Rokhmaloka Habsoro.	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai kesatuan bangsa politik dan perlindungan masyarakat provinsi jawa tengah)	2011	Dengan hasil dari Uji t, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) sebesar 0,680 yang menunjukkan bahwa 68% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32% dijelaskan oleh variabel lain.
2.	I Wayan Tresna Ariana	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Cendana resort	2013	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t terhadap variabel disiplin kerja menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Tahun	Kesimpulan
		dan Spa ubud, Gianyar Bali		tabel, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cendana Hotel.
3.	Azwar	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Muara Padang	2015	Berdasarkan hasil penelitian disiplin kerja karyawan berada pada kategori sangat baik 87,75%, kinerja karyawan berada pada kategori baik (68,36%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Inna Muara Padang yaitu sebesar 6,8%.
4.	Muhammad	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta	2015	Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa uji t : uji variabel yaitu gaya kepemimpinan (2,568), motivasi (4,321), dan disiplin kerja (2,959) mempunyai nilai t hitung lebih besar dari t table 2,027 artinya variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Uji f : dari ketiga variabel tersebut

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Tahun	Kesimpulan
				diuji secara simlutan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat karena $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ ( $23,656 > 2,7014$ ). $R^2$ : besarnya persentase pada variabel bebas berpengaruh kinerja karyawan yaitu sebesar 0,656 atau 65,6% terletak antara 0,60-0,799, maka dapat diketahui bahwa tingkat korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah kuat. Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) = 0,430 dan sisanya disebabkan faktor lain.
5.	Dwipayana	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Percetakan Sadha Jaya di Denpasar	2013	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

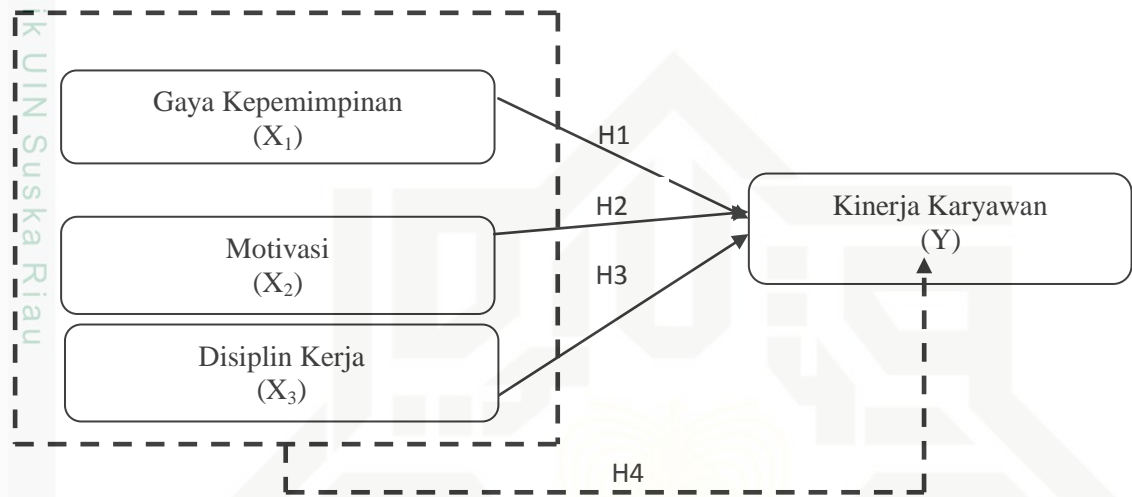
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah tempat, waktu, dan objek penelitian yang berbeda serta variabel penelitian yang berbeda yang penulis angkat dalam judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa, Sei.Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.8. Kerangka Pemikiran

Pemikiran kerangka ini disajikan dalam bentuk skema atau gambaran yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan Kisiplin kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT.Ciliandra Perkasa Sei, Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo (Wirawan,2009).**

Keterangan :

- = Hubungan secara parsial
- - - = Hubungan secara simultan

Penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

1. Adapun variabel terikat (*dependen variable*) adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lain atau yang diberi simbol (Y), yaitu Kinerja Karyawan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. variabel bebas (*independen variable*) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab bagi variabel lain atau diberi simbol (X), yaitu :  
 Gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), Disiplin kerja (X<sub>3</sub>).

## 2.9. Konsep Operasional Variabel

Dari konsep operasional variabel penelitian dapat kita lihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 2.2 Konsep Operasional Variabel Penelitian**

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi –fungsi atau indikator - indikator suatu pekerja atau suatu profesi dalam waktu tertentu. (Wirawan, 2009:5).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen organisasi (Robbins, 2006)	Likert
2.	Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Gaya kepemimpinan adalah Seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2008:197)	1. Direktif 2. Supportive Leadership 3. Partisipatif 4. Berorientasi pada prestasi (Thoah, 2011)	Likert
3.	Motivasi (X <sub>2</sub> )	Motivasi adalah merupakan seperangkat faktor dorongan yang menguatkan, menggerakkan dan memelihara perilaku atau usaha. (Silalahi, 2013:354).	1. Fisiologis 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri (Maslow dalam Robbins, 2006)	Likert



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4	Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. (Sutrisno, 2012:87).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan dan kemampuan</li> <li>2. Teladan pimpinan</li> <li>3. Balas jasa</li> <li>4. Keadilan</li> <li>5. Waskat</li> <li>6. Sanksi hukuman</li> <li>7. Ketegasan</li> <li>8. Hubungan kemanusiaan</li> </ol> (Hasibuan, 2013)	Likert
---	----------------------------------	---	--	--------

## 2.10. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat (Sugiyono, 2009). Penelitian ini akan mengkaji dan menjabarkan tentang pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa Siabu Kecamatan Salo. Jadi hipotesis untuk penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa, Sei.Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo.
- H2 : Diduga motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa, Sei.Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo.
- H3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa, Sei.Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo.
- H4 : Diduga gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.Ciliandra Perkasa, Sei.Batang Ulak Desa Siabu Kecamatan Salo.