

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2020:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Herman Sofyandi, Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Edwin B. Flippo, Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, dimana strategi dalam penerapannya mempunyai fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

##### **2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2005:14), manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang lain. Hal ini berarti sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut.

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas "*the right man in the right place*".
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya, dan khususnya perkembangan perusahaan.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan Teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, Latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan, baik secara vertical maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangon.

Peranan manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan meskipun untuk memimpin unsur manusia sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja selain harus mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya harus dapat menunjukkan kemampuan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan tinggi karyawan dalam mewujudkan tujuan.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2005:21) menegaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*direction*), dapat juga disebut *commanding*, adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian/pengawasan atau *controlling* adalah suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan Teknik, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan Sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

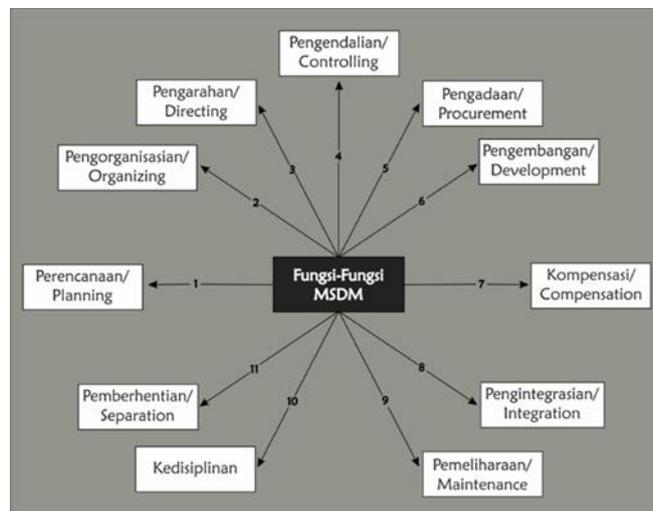
j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya. Pemberhentian ini diatur oleh undang-undang no. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.

Fungsi MSDM secara ringkas dapat dilihat pada gambar di bawah dan akan diuraikan secara terperinci pada bab-bab berikut.



**Gambar 2.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**  
Sumber: Malayu S.P Hasibuan (2005:25) dengan pengubahan

## 2.1.1 Motivasi

### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Muchlas (2008), mengatakan motivasi adalah hasil interaksi antara individu dengan situasinya. Seorang karyawan yang sudah bosan bekerja mulai pagi hingga sore di depan layar, masih saja bersemangat menonton bola kesayangannya bermain tanpa rasa kantuk, malah justru bahagia.

Robbins (2013), motivasi adalah perhitungan terhadap intensitas, tujuan, dan ketekunan seseorang dalam usahanya untuk mencapai apa yang di cita-citakan. Intensitas mendeskripsikan seberapa keras usaha seseorang. Tujuan merupakan kebaikan yang dapat mempengaruhi organisasi. Ketekunan merupakan bagaimana seseorang menjaga usahanya.

Sunyoto (2013), menjelaskan motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong kegiatan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif. Hal ini bergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Dalam Sutrisno (2018:110) Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (hasibuan, 1999). Motif sering kali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Pendapat tersebut didukung oleh Jones (1997), mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku kearah suatu tujuan.

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Dan motivasi juga dapat di simpulkan, motivasi timbul atau datang sendiri dari diri sendiri yang membuat Bergeraknya diri kita untuk mencapai suatu tujuan . yang lebih bagus motivasi itu datang dari diri sendiri yang mana tidak ada paksaan.

## **2. Faktor – Faktor Motivasi Kerja**

Sutrisno (2018:116) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dan dapat dilihat dari faktor-faktor :

### **1. Faktor Intern**

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a) Keinginan untuk dapat memiliki.
- b) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- c) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
- d) Keinginan untuk berkuasa.

### **2. Faktor Ekstern**

Faktor Ekstern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

- a) Kondisi lingkungan kerja.
- b) Kompensasi yang memadai.
- c) Supervisi yang baik.
- d) Adanya jaminan pekerjaan.
- e) Status dan tanggung jawab.
- f) Peraturan yang Fleksibel.

## **3. Prinsip – Prinsip Motivasi**

Surya (2014:58) mengemukakan tujuan prinsip motivasi yang dapat dijadikan acuan sebagai berikut :

1. Prinsip kompetisi, Persaingan secara sehat baik internal maupun pribadi.

2. Prinsip pemacu, dorongan untuk melakukan berbagai tindakan akan terjadi apabila ada pemacu tertentu.
3. Prinsip ganjaran dan hukuman, dorongan agar dapat menimbulkan ganjaran dan tidak menyebabkan hukuman.
4. Kejelasan dan kedekatan tujuan, makin jelas dan makin dekat suatu tujuan maka akan makin mendorong seseorang untuk melakukan tindakan.
5. Pemahaman hasil, hasil yang dicapai seseorang dapat memberikan motif untuk melakukan Tindakan selanjutnya.
6. Pengembangan Motif, motivasi akan meningkat apabila memiliki minat yang besar dalam melakukan tindakannya.
7. Lingkungan yang kondusif, lingkungan yang kondusif dapat menimbulkan motif untuk berperilaku dengan baik dan produktif.

Berdasarkan prinsip di atas disimpulkan dalam mewujudkan upaya memotivasi melalui prinsip. Prinsip tersebut : Prinsip kompetisi, pemacu, ganjaran kejelasan, pemahaman hasil, minat dan lingkungan yang kondusif. Prinsip motivasi bisa berasal dari dalam individu maupun dari luar individu.

#### **4. Teori Motivasi**

Winandi, 2002:1; Robbins, 2002:198, Motivasi kerja merupakan motivasi individual yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Clayton P. Alderfer, dalam sutrisno (2008:15) mengemukakan teorinya, dengan nama teori ERG (Existence, Relatedness, Growth). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Dimaksudkan untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini memanfaatkan kelima tingkat kebutuhan Maslow menjadi tiga macam kebutuhan saja. Untuk setiap orang perlu memenuhi tiga kebutuhan tersebut dengan sebaik-baiknya.

- a. Existence (Keberadaan)

Existence, merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seseorang manusia di

tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. Existence ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman. Oleh karena kebutuhan ini amat mendasar untuk dipenuhi dengan sebaik-baiknya, agar konsentrasi pikiran dan perhatian karyawan terpusat untuk melaksanakan pekerjaan.

b. *Relatedness* (kekerabatan)

Kekerabatan, merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya. Setiap orang dalam hidup dan pekerjaannya selalu berhubungan dengan orang. Dalam teori kekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain. Mereka akan terlibat dalam kegiatan saling menerima, pemberian pengertian, dan sebagainya yang merupakan proses kekerabatan, kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan sebagai kebutuhan prestise, dalam teori Maslow. Seseorang pemimpin yang mempunyai bawahan haruslah memperhatikan kebutuhan kekerabatan ini yang terdapat pada diri setiap orang, dan berupaya untuk memenuhinya dengan semampunya.

c. *Growth* (pertumbuhan)

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreatifitas dan pribadi. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan harga diri dan perwujudan diri. Dalam kebutuhan ini akan dikombinasikan kedua kebutuhan ini. Walaupun dilihat dari kebutuhan masing-masing yang amat berbeda. Akan tetapi, fokus perhatian dan perkembangan, maka cara pengkombinasian ini dapat diterima. Bila kebutuhan ini dapat dipenuhi, diikuti pribadi yang bersangkutan mendorong dirinya untuk secara penuh mengembangkan kapasitas pribadinya sendiri.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan yang ada dan yang berlaku. Dengan adanya disiplin membuat semuanya teratur dan memberikan rasa nyaman bagi semuanya. Disiplin kerja juga membawa hal positif bagi setiap individu, organisasi, atau lingkungan kerja sekitarnya.

Bicara mengenai disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya, karena kedisiplinan sangat penting sebab disiplin kerja mampu menjadi tenaga pendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukuran-ukuran atau batasan-batasan yang di tetapkan sehingga jelas bahwa disiplin kerja sudah semestinya dimiliki oleh seorang guru agar menunjang suksesnya proses pembelajaran.

Dr. Malayu S.P. Hasibuan (2005:193) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi tingkat kedisiplinannya sehingga prestasi kerja karyawan menjadi semakin baik. Seorang karyawan yang tidak mempunyai sifat disiplin kerja, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Dr. Malayu S.P. Hasibuan. Disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin tinggi.

Sastrohadiwiryono Siswanto (2003:129), disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghargai, menghormati, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Sutrisno, Edi (2014:89) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Dari definisi tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seorang karyawan/pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai.

## **2. Tujuan Disiplin Kerja**

Guru merupakan orang tua kedua di sekolah yang diberi amanat untuk mendidik, melatih, membimbing dan mengarahkan potensi yang dimiliki peserta didik dalam mewujudkan apa yang telah di cita-citakan.

Guru sebagai pendidik harus mampu memberikan pendidikan dengan sebaik-baiknya kepada peserta didik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Secara umum guru merupakan orang yang bertanggung jawab dalam mendidik, sedangkan secara khusus guru merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi peserta didik, baik potensi afektif, kognitif, dan psikomotorik sesuai dengan nilai-nilai ajaran agama (Subari 2002).

Sastrohadiwiryono Siswanto (2003:292) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja adalah sebagai berikut.

- a. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.

- d. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka Panjang.

Sastrohadiwiryo Siswanto (2003:292) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja adalah sebagai berikut.

### **3. Indikator Disiplin Kerja**

Sastrohadiwiryo Siswanto (2003:292) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja adalah sebagai berikut.

#### **a. Tujuan dan Kemampuan**

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

Sementara itu, pekerjaan yang diluar kemampuan atau jauh dibawah kemampuan menyebabkan kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya, seseorang yang lulusan SMA ditugaskan mengerjakan pekerjaan selevel sarjana, atau sebaliknya.

Jelasnya, Karyawan yang bersangkutan kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Di sinilah letak pentingnya asas "*the right man in the right place*".

b. Teladan Pimpinan

Keteladanan seorang pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan. Karena pemimpin merupakan suri teladan dan panutan bagi para bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh, seperti memiliki perilaku yang baik, berdisiplin tinggi, jujur, adil, serta kata-kata dan perbuatannya sesuai. Jika seorang pemimpin memiliki kepribadian kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahannya pun akan kurang disiplin.

Para pemimpin jangan sekali-kali mengharap karyawan akan disiplin bila para pemimpin mempunyai sikap yang tingkat kedisiplinannya kurang. Pepatah lama mengatakan jika guru kencing berdiri, maka murid kencing berlari.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap organisasi/instansi. Jika kecintaan karyawan dari hari ke hari semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik juga.

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif memuaskan. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

d. Keadilan

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

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

e. Waskat

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

prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika bawahannya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan sehingga sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat-ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik-buruknya kedisiplinan karyawan.

g. Ketegasan

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

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri atas direct single relationship, direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis.

Pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal, maupun horizontal di antara karyawannya. tercipta human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

Kepemimpinan kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan memegang peranan yang paling penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

#### **1. Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi**

Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa hal, antara lain : macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok Ghiselli & Brown dalam sutrisno (2018:219), peran tersebut dapat dikategorikan dalam 3 bentuk.

##### **a. Peranan yang bersifat interpersonal**

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seseorang manajer adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah stakeholder, didalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakan diri.

##### **b. Peran yang bersifat informasional**

Informasi merupakan asset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan

efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

c. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pertama sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan meskipun kajian tersebut sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.
- 2) Kedua peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil Tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif pada organisasi.
- 3) Ketika pembagi sumber dana dan daya tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi managerial seseorang wewenangnya makin besar. Termasuk diantaranya wewenang untuk mendapatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

## **2. Teori Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang dikemukakan oleh Tannenbaum dan Schmidt (dalam Amar 1999), perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otoratik sampai demokratik. Menurut beliau, sifat ekstrem ini dipengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpi dan penggunaan kekuasaan oleh pengikut. Kombinasi dari kedua faktor inilah yang menentukan pada tingkat mana seorang pemimpin mempraktikkan perilaku kepemimpinan.

Menurut Sutarto dalam Sutrisno (2018:222), pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin di tentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpi yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari :

1. Cara memberi perintah
2. Cara memberikan tugas
3. Cara berkomunikasi
4. Cara membuat keputusan
5. Cara mendorong semangat bawahan
6. Cara memberikan bimbingan
7. Cara menegakan disiplin
8. Cara mengawasi pekerjaan bawahan

#### **2.1.4 Kinerja Guru**

Kinerja dalam suatu organisasi adalah hal yang sangat penting yang digunakan untuk mengevaluasi apakah proses yang dilakukan organisasi selama ini sudah berjalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Dilihat dari Visi Misi yang ada di suatu organisasi sudah terlaksana atau belumnya visi misi tersebut.

##### **1. Pengertian Kinerja**

Mangkunegara (2017:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Amstrong dan Baron dalam Fahmi (2015:02) mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rumusan skema strategi suatu perusahaan.

Beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selama periode yang ditentukan sesuai standar dan kriteria organisasi.

##### **2. Pengertian Kinerja Guru**

Octavia (2019:44) Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia

yang potensial dibidang pembangunan. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melaksanakan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Standar Nasional Pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan berencana dan berkala (UU N0.20 tahun 2003 pasal 35 ayat 1). Ini menegaskan bahwa tenaga kependidikan termasuk guru, perlu memiliki standar kinerja yang seharusnya terlihat pada yang bersangkutan saat melakukan tugasnya.

Berdasarkan penjelasan tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankannya. Kinerja dapat dikatakan baik apabila telah mencapai tujuan standar yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan hasil dari pencapaian guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankannya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain faktor intrinsik guru (personal/individual) atau sumber daya manusia dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional.

Secara sederhana uraiannya sebagai berikut :

- a) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti guru.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.

- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### **4. Indikator Kinerja Guru**

Mulyasa, dkk (2013:103) mengemukakan bahwa indikator kinerja guru sebagai berikut :

- a) Merencanakan proses belajar mengajar
- b) Melaksanakan, memimpin, atau mengelola proses belajar mengajar
- c) Menilai kemajuan proses belajar mengajar
- d) Menguasai bahan pelajaran

#### **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja guru relatif banyak dilakukan, sehingga dipilih beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja guru sebagai berikut :

Lilis (2020), melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK PGRI Babakanmadang. Jumlah populasi yang digunakan 35 orang. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan 64,5 % faktor-faktor kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK PGRI Babakanmadang.

Satrio (2020), melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi, insentif, dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Jumlah sampel yang digunakan 30

responden. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa koefisien determinasi 37,5 % kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, insentif, dan disiplin. Hasil uji f menunjukkan bahwa variabel motivasi, insentif dan disiplin secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi dan insentif secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

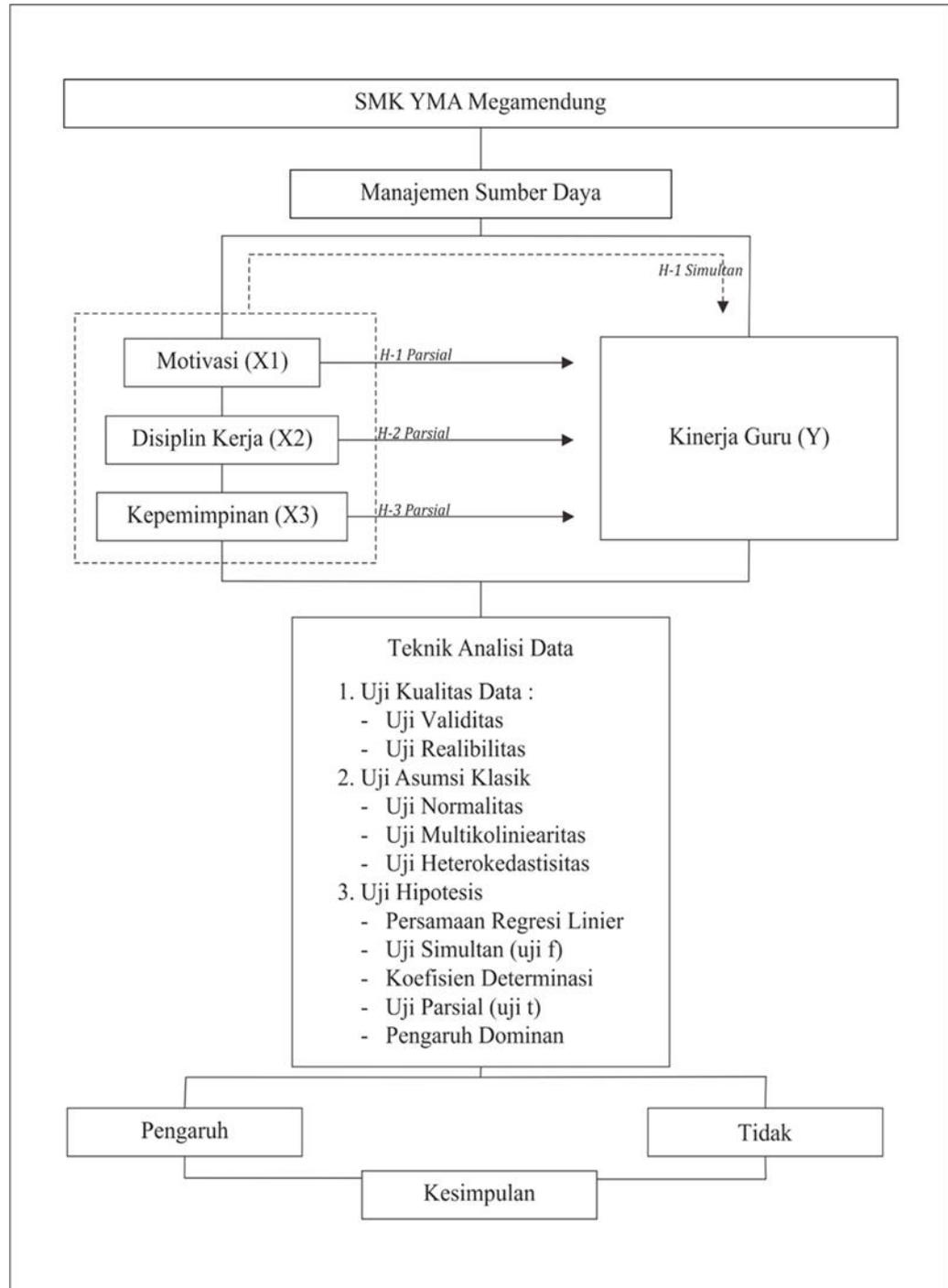
Cahya (2020), melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja Shafa Marwa Grup. Sampel penelitian ini sama dengan jumlah populasi sebanyak 42 orang. Model analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil koefisien determinasi menunjukkan 33,0 % factor-faktor kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil uji f, menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t menunjukkan motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
Lilis (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK PGRI Babakanmadang	gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kinerja guru	Analisis regresi linier berganda	1. Koefisien Determinasi 64,5 %
				2. Uji F, Semua variabel x berpengaruh positif terhadap kinerja guru
				3. Uji t, Variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja berpengaruh terhadap
Satrio (2020)	pengaruh motivasi, insentif, dan disiplin terhadap kinerja karyawan di PT XYZ	Motivasi, Insentif, disiplin, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	1. Koefisien Determinasi 37,5 %
				2. Uji F, semua variabel x berpengaruh positif terhadap kinerja
				3. Uji t, Variabel motivasi, insentif, disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Cahaya (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja shafa marwa grup	gaya kepemimpinan, motivasi, kompensasi kepuasan kerja	Analisis regresi linier berganda	1. Koefisien Determinasi 33,0 %
				2. Uji F, semua variabel x berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
				3. Uji t, variabel gaya kepemimpinan, motivasi, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

### 2.3 Kerangka Konseptual

Dibawah ini adalah gambaran yang menunjukkan kerangka konseptual dalam model penelitian mengenai Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

## 2.4 Hipotesis

Dibawah ini adalah gambaran yang menunjukkan kerangka konseptual dalam model penelitian mengenai Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

### 1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0, i = 1,2,3$ , berarti secara simultan Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

$H_1 : \beta_i \neq 0, i = 1,2,3$ , berarti secara simultan Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

### 2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial Kepemimpinan berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

### 3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$ , berarti secara parsial Motivasi tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , berarti secara parsial Motivasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru SMK YMA Megamendung.

### 4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$ , berarti secara parsial Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ , berarti secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMK YMA Megamendung.