

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja serta perilaku kerja yang dicapai dengan cara menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Kasmir, 2019). Menurut Mondy (2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dengan menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan upaya pencapaian tujuan perusahaan yang tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral dan etika.

b. Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2019), menjelaskan bahwa terdapat beberapa indikator dari penilaian kinerja yaitu:

1) Kualitas (mutu)

Yaitu sejauh mana hasil dari melakukan suatu kegiatan untuk mencapai titik kesempurnaan.

2) Kuantitas (jumlah)

Yaitu produksi yang dihasilkan ditunjukkan dalam suatu bentuk satuan mata uang dan jumlah unit kegiatan yang terselesaikan.

3) Waktu (jangka waktu)

Yaitu kegiatan yang dapat diselesaikan dengan batas waktu yang telah ditentukan.

4) Penekanan biaya

Yaitu biaya yang dikeluarkan dalam setiap aktivitas perusahaan dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan dianggarkan biaya tersebut akan menjadi acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Bila pengeluaran melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan yang mengakibatkan kinerjanya kurang baik.

5) Pengawasan

Adanya pengawasan terhadap karyawan pastinya menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab atas setiap pekerjaannya. Bila terjadi penyimpangan lebih memudahkan untuk melakukan koreksi serta perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan setiap aktivitas karyawan agar tidak melenceng dari yang sudah direncanakan perusahaan.

6) Hubungan antar karyawan

Yaitu terjalinnya hubungan antar karyawan yang satu dengan yang lainnya apakah seorang karyawan mampu untuk saling menghargai sesama karyawan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Selain penjelasan tentang definisi dan indikator kinerja, Kasmir (2019) juga mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1) Kemampuan dan keahlian

Adalah kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Jika seorang karyawan memiliki kemampuan dan keahlian pastinya setiap pekerjaan yang dia kerjakan akan dapat diselesaikan tepat waktu. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang bagus maka akan memberikan kinerja yang bagus pula, dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan

Merupakan pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara baik pastinya memberikan hasil pekerjaan yang baik pula. Artinya dengan mengetahui tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang membantu karyawan mencapai tujuan mereka. Dengan kata lain, jika pekerjaan di rancang sebaik mungkin akan lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

4) Kepribadian

Merupakan karakter yang dimiliki seorang karyawan yang mana setiap karyawan memiliki karakter atau kepribadian yang berbeda. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik akan dapat melakukan pekerjaannya secara baik. Dapat disimpulkan bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja seseorang.

5) Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Jika karyawan memiliki dorongan dari dalam dirinya maka karyawan dengan sendirinya terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau ransangan yang baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Dan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja seseorang.

6) Kepemimpinan

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan

tanggung jawab yang diberikannya. Misalnya, perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi serta mendidik tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja seseorang.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan suatu sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Misalnya, gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja seseorang.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma-norma yang mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan. Kepatuhan akan norma-norma akan memengaruhi kinerja seseorang.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan gembira atau senang sebelum atau melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang untuk

bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan baik. Dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja seseorang.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat memengaruhi kinerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja atau membela perusahaan tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Loyalitas akan membangun untuk terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja seseorang.

12) Komitmen

Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan seseorang kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika melakukan suatu kesalahan. Pada

akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan dalam menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja di sini berupa waktu, misalnya masuk kerja tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Berdasarkan faktor-faktor yang sudah dijelaskan di atas, peneliti memilih tiga faktor yang akan diteliti yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Faktor yang pertama adalah kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang baik mampu memberikan perubahan terhadap perusahaan dan memberikan inspirasi bagi setiap karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan pemimpin juga dapat memberikan kesempatan kepada setiap karyawannya untuk bisa mengembangkan kemampuannya dalam bekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti memilih kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang akan diteliti di Kantor Pusat Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.

Selanjutnya, faktor kedua adalah kepuasan kerja. Kepuasan seorang karyawan sangat penting bagi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Tentunya jika ada rasa cinta dan nyaman dalam dunia kerja, tidak ada kata

lain yang bisa menggambarannya selain rasa puas atas pekerjaan yang diselesaikan.

Selain kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, faktor yang ketiga adalah disiplin kerja. Keberhasilan suatu perusahaan pastinya di pengaruhi oleh adanya kedisiplinan setiap karyawannya. Dengan terjaganya kedisiplinan karyawan sudah menjadi bekal untuk bisa meningkatkan kinerja.

Berdasarkan pembahasan di atas, akan dijelaskan mengenai definisi dan indikator dari ketiga faktor yang akan diteliti dalam penelitian ini.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memberikan dorongan kepada karyawan untuk bisa melakukan pekerjaan yang baik guna mencapai tujuan organisasinya. Pemimpin transformasional meningkatkan keinginan pengikut untuk pencapaian dan pengembangan diri serta mempromosikan pengembangan kelompok dan organisasi (Bass & Avolio, 1990).

b. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Avolio (1990), menjelaskan beberapa indikator kepemimpinan transformasional yaitu sebagai berikut:

1) *Idealized Influence* (pengaruh ideal)

Pemimpin mendapatkan rasa hormat, kepercayaan, dan keyakinan yang kuat dari pengikutnya. Pemimpin yang

menunjukkan pengaruh ideal dapat memperoleh hasil kerja yang baik dari pengikut untuk mencapai kinerja yang optimal.

2) *Individually Considerate* (Perhatian secara Individu)

Individually Considerate merupakan perilaku pemimpin yang mempertimbangkan kemampuan individu untuk mengelola pekerjaan.

3) *Intellectually Stimulating* (Stimulasi Intelektual)

Stimulasi Intelektual adalah perilaku pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk memecahkan masalah dengan cara mereka. Pengikut menjadi pemecah masalah yang lebih efektif dengan dan tanpa intervensi pemimpin. Mereka menjadi lebih kreatif dalam menganalisa masalah dan strategi yang mereka gunakan untuk menyelesaikannya.

4) *Inspirational* (Inspiratif)

Pemimpin yang meningkatkan semangat, optimisme, antusiasme, dan mengkomunikasikan visi yang akan dicapai dengan kepercayaan diri.

Selain kepemimpinan transformasional yang di paparkan di atas, terdapat juga faktor kedua yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan

yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2017). Afandi (2018) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Afandi (2018) menjelaskan beberapa indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan yang memiliki elemen memuaskan serta sesuai.
- 2) Upah, yaitu jumlah bayaran yang diterima seorang karyawan dari melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Promosi, yaitu kemungkinan seorang karyawan yang menjalankan pekerjaannya sebaik mungkin dan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- 4) Pengawas, seseorang yang memberikan perintah atau petunjuk pelaksanaan kerja.
- 5) Rekan kerja, teman interaksi dalam pelaksanaan kerja.

Selain kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terdapat juga faktor ketiga yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap hormat yang ada dalam diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Hamali, 2016). Menurut Afandi (2018) disiplin kerja adalah suatu cara yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

b. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Afandi (2018) menjelaskan beberapa indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1) Masuk kerja tepat waktu

Artinya seorang karyawan mematuhi peraturan perusahaan dengan datang pada waktu yang sudah ditetapkan.

2) Penggunaan waktu secara efektif

Artinya dengan penggunaan waktu yang sebaik-baik mungkin pastinya akan memperlancar pekerjaan, seorang karyawan lebih bisa mengatur jadwal pekerjaannya agar waktu kerjanya tidak terbuang percuma.

3) Tidak pernah mangkir/tidak bekerja

Artinya seorang karyawan tidak pernah bolos dari pekerjaannya.

4) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan

Artinya seorang karyawan sangat menghargai apa yang sudah menjadi tanggungjawabnya di tempat kerja, seperti tidak pernah melanggar peraturan yang sudah berlaku di tempat ia bekerja.

5) Target pekerjaan

Artinya setiap perusahaan pastinya memiliki target dari pekerjaan itu sendiri, dan pada akhirnya seorang karyawan akan punya target yang harus diselesaikan dalam pekerjaannya tersebut.

6) Membuat laporan kerja harian

Artinya setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan pastinya karyawan tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada atasan yang harus dilaporkan setiap harinya. Lapornya bisa berbentuk laporan tertulis.

2.2 Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu membangun visi bersama untuk menginspirasi karyawannya dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, dengan adanya arahan dari seorang pemimpin pastinya memberikan semangat kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Penjelasan tersebut juga dibuktikan dengan penelitian Latifah & Efendi

(2019) dan Purba & Sudibjo (2020) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

b. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

Adanya rasa suka dan cinta terhadap pekerjaan yang dilakukan merupakan kepuasan kerja, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih memaksimalkan kinerjanya dalam bekerja. Penjelasan tersebut juga dibuktikan dengan penelitian Badrianto & Ekhsan (2019); Kelimeda et al (2018); Citrawati & Khuzaini (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Disiplin yang baik di lihat dari bagaimana kesadaran karyawan yang patuh dan taat terhadap peraturan di tempatnya bekerja. Hal tersebut bisa membangkitkan semangat kerja yang nantinya akan meningkatkan kinerjanya. Terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Syatoto (2018); Nurvita & Budiarti (2019); Bakar et al (2020) yang menjelaskan bahwa

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah kumpulan hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adanya penelitian terdahulu dapat menjadi sumber data yang dapat digunakan sebagai deskriptif dan berkorelasi untuk mendukung penemuan lebih lanjut. Tabel 2.1 terlampir menunjukkan beberapa penelitian sebelumnya yang membahas mengenai kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

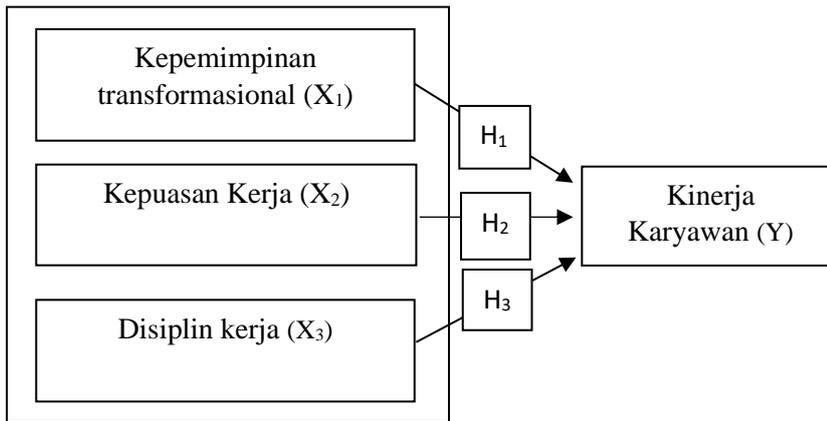
Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Hasil
Latifah dan Suryono Efend (2019)	Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour, Keterlibatan Kerja dan Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Sinikor Merchant Marine CO., LTD	Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Sinokor Merchant Marine Co., Ltd.
Kuras Purba Kusman Sudibjo (2020)	The Effects Analysis of Transformational Leadership, Work Motivation and Compensation on Employee Performance in PT. Sago Nauli	Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli

Evi Citrawati dan Khuzaini (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Almaguna Kharisma Jaya	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Almaguna Kharisma Jaya
Tarjo (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo
Syatoto (2018)	The Effect of Work Discipline and Motivation on Employee Performance at PT. Bank Mandiri Ciledug Branch	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Ciledug Branch
Kelimedat al (2018)	The Effect of Motivation, Job Satisfaction and Job Discipline Toward Employee Performance of PT. Buna Perinda Hindo at LNG Tangguh Site Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia	Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Buna Perinda Hindo at LNG Tangguh Site Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia
Nasution (2018)	Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)	Secara parsial dan simultan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)
Bangunan et al (2020)	Analisis Kepuasan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sarana Bangunan Prima Jaya di Kota Tangerang	secara simultan kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sarana Bangunan Prima Jaya di Kota Tangerang
Randy et al., (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan	Secara simultan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan

	Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	---------------------------------------

2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian