

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### ***2.1.1. Job Performance Theory***

Teori kinerja karyawan, yang sering dikenal sebagai teori *job performance*, adalah teori utama yang digunakan dalam penelitian ini. Kinerja karyawan, menurut Wiratama & Sintaasih (2013), adalah efisiensi dimana orang melaksanakan kegiatan yang telah didelegasikan kepadanya, termasuk kuantitas dan kualitas *output* yang mereka hasilkan serta ketergantungan mereka pada pekerjaan. Seorang pekerja yang kompeten akan berkinerja baik dan mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi.

Teori ini menitikberatkan bahwa sifat dasar dari kinerja adalah kumpulan perilaku karyawan yang memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Teori ini juga menjadi landasan bagi peneliti untuk berkonsentrasi pada variabel-variabel yang saling berhubungan yaitu gaya kepemimpinan, insentif, disiplin kerja, dan kinerja guru.

##### **2.1.2. Teori Perilaku Organisasi**

Di era yang penuh persaingan ini, organisasi harus mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik agar mampu bertahan dan berkembang. Pada individu, modal kemampuan untuk menunjukkan kinerja membutuhkan penguasaan kombinasi kompetensi yang mencakup keterampilan teknis, manajerial, dan perilaku, yaitu kemampuan seseorang dalam bidang keilmuan tertentu dan

kepemimpinan untuk memberdayakan semua sumber daya yang tersedia serta kemampuan penguasaan emosi, motivasi, dan etika.

Perilaku organisasi, menurut Robbins & Judge (2013:10), adalah sebuah disiplin ilmu yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara mempelajari bagaimana individu, kelompok, dan institusi mempengaruhi perilaku dalam organisasi.

Menurut Greenberg dan Baron yang dikutip Wibowo (2013:2), Perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang orang pikirkan, rasakan dan lakukan di dalam dan sekitar organisasi.

Perilaku organisasi berkaitan dengan studi tentang tindakan dan reaksi manusia dalam berbagai konteks organisasi. Dalam konteks organisasi, individu-individu dipekerjakan, dididik, dilatih, diberi informasi, dijaga, dan dipelihara. Perilaku organisasi mengacu pada studi tentang tindakan dan perilaku individu di dalam organisasi.

Teori perilaku organisasi dalam penelitian ini membantu para pemimpin memahami dinamika perilaku ditempat kerja, sehingga mereka dapat mengembangkan strategi manajemen yang lebih efektif. Selain itu, perilaku organisasi dapat membantu dalam merancang kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang mendukung kinerja dan kesejahteraan guru.

### **2.1.3. Kinerja**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Hasil yang dicapai dari pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi tertentu disebut sebagai

kinerja. Kinerja, menurut Seymour dalam Priyono (2010:85), adalah suatu tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur. Kinerja, di sisi lain, dijelaskan oleh Stoner dalam Priyono (2010:85) sebagai sejumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh orang, tim, atau organisasi.

Sesuai pernyataan Hasibuan (2012:94), kinerja karyawan ditentukan oleh bakat, pengalaman, kesungguhan, dan kesediaan untuk berusaha keras dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja, menurut Moeheriono dalam Rosyida (2010:11), adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Kinerja, menurut Moeheriono dalam Rosyida (2010:11), adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Kinerja, menurut Fahmi (2016:137), adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi-profit atau non-profit-dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:32), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang telah ditetapkan.

Definisi para ahli tentang kinerja sangat jelas bahwa puncak dari pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kewajiban yang ditugaskan, baik dari segi jumlah maupun kualitas, itulah kinerja karyawan. Kinerja ini dapat membantu bisnis dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006:94), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yaitu: fungsi dan tingkat motivasi pekerja, kemampuan dan minat pribadi setiap individu, serta kapasitas dan penerimaan atas pembenaran pendelegasian tugas. Jika setiap pekerja atau individu berkinerja pada tingkat yang memuaskan, maka perusahaan seharusnya memiliki kepuasan kinerja.

Menurut Alex dalam Ferine & Sembiring (2018:12) menyatakan bahwa kinerja perilaku karyawan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, seperti:

- 1) Bentuk dan jenis *reward* yang ditawarkan.
- 2) Penempatan yang tepat dalam suatu pekerjaan.
- 3) Pendidikan dan penjangkauan.
- 4) Keamanan di masa depan, seperti tunjangan seperti pesangon dan lainnya.
- 5) Komunikasi dengan rekan kerja.
- 6) Hubungan dengan orang-orang yang memiliki kekuasaan.

Menurut Gibson, yang dikutip oleh Ilyas (1999:55-58), ada tiga kategori variabel yang secara potensial dapat mempengaruhi kinerja dan perilaku karyawan di tempat kerja:

- 1) Variabel individu, seperti riwayat hidup, kondisi demografi individu, serta kemampuan dan keterampilan.
- 2) Faktor psikologis, meliputi perilaku, motivasi, kepribadian, dan pemahaman.
- 3) Faktor organisasi, termasuk rancangan pekerjaan, desain pekerjaan, struktur organisasi, kepemimpinan, reward, dan kebudayaan.

Dari beberapa faktor yang telah dipaparkan di atas, terlihat jelas bahwa ada banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ini terdiri dari faktor internal termasuk motivasi karyawan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kapasitas intelektual. Suasana kerja, sistem manajemen, gaji, dan gaya kepemimpinan organisasi adalah contoh faktor eksternal. Cara terbaik untuk meningkatkan perilaku karyawan adalah bagi para pemimpin untuk memperhatikan hal-hal ini.

### **c. Indikator Kinerja**

Menurut Mangkunegara dalam Triana (2021:28-29) indikator dari kinerja yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Pelaksanaan tugas
- 4) Akuntabilitas

### **2.1.4. Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Soetopo dan Soemanto dalam Malusa (2017:41), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat mencapai suatu maksud atau tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan cara mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para bawahan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan. Sebagai sebuah proses kepemimpinan yang berfokus pada pemimpin

yang menggunakan pengaruh mereka untuk menciptakan tujuan organisasi secara jelas bagi karyawan, bawahan, atau mereka yang berada di bawah pengawasan mereka.

Selain memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, seorang pemimpin juga menumbuhkan budaya tempat kerja yang positif. Seorang pemimpin harus memiliki serangkaian sifat tertentu, yang termasuk dalam atribut kepemimpinan. Hasilnya, seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki kapasitas untuk membentuk tindakan orang lain tanpa menggunakan kekerasan, dan mendapatkan rasa hormat dari mereka yang berada di bawah arahnya.

Menurut Mulyasa (2009:108) gaya kepemimpinan ialah suatu langkah yang digunakan pemimpin untuk menggerakkan bawahannya. Pola perilaku yang khas pada saat mempengaruhi bawahan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ditentukan oleh tindakan pemimpin dan cara pemimpin mempengaruhi anggotanya.

Menurut Wahyudi (2009:123) istilah “gaya kepemimpinan” secara konsisten digunakan untuk merujuk pada perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin selama proses manajerial. Istilah “gaya kepemimpinan” ditujukan untuk menunjukkan cara yang khas dimana seorang pemimpin berinteraksi dengan anggota kelompoknya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan adalah teknik yang konsisten dimana para pemimpin berkomunikasi dengan bawahan mereka sebagai anggota kelompok.

Menurut Thoha (2007:76), gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola perilaku konsisten yang ditunjukkan dan dikenal oleh orang lain pada saat berusaha mempengaruhi aktivitas orang lain.

Dari penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang tetap dan dapat dikenali oleh orang lain ketika memberikan pengaruh kepada bawahannya.

#### **b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Singian dalam buku Ferine & Sembiring (2018:21-22) membagi ciri dan sifat gaya kepemimpinan ke dalam lima tipe sebagai berikut.

- 1) Gaya Kepemimpinan Otokratis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.
  - a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
  - b) Membedakan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.
  - c) Memandang bawahan hanya sebagai sarana belaka.
  - d) Menolak untuk menerima pendapat, saran, dan kritik dari bawahannya.
  - e) Ketergantungan yang berlebihan pada kekuasaan formalnya.
  - f) Cara menggerakkan bawahan dengan menggunakan pendekatan paksaan, dan mencari kesalahan atau menghukum.
- 2) Gaya Kepemimpinan Militeristis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.
  - a) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan metode perintah.
  - b) Dalam memotivasi bawahan, mereka lebih suka mengandalkan jabatan atau pangkatnya.
  - c) Mengagumi kebiasaan formal yang terlalu berlebihan.
  - d) Menerapkan tingkat disiplin yang berlebihan dan ketat pada bawahan.

- e) Sulit untuk mendengarkan saran atau kritik dari bawahan.
  - f) Lebih menyukai acara seremonial dalam berbagai situasi.
- 3) Gaya Kepemimpinan Paternalistis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.
- a) Memandang bawahan seperti seseorang yang tidak memiliki kedewasaan.
  - b) Secara konsisten bersikap hati-hati atau *overprotektif*
  - c) Jarang membuka peluang pada para bawahan saat pengambilan keputusan.
  - d) Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk membuat keputusan secara mandiri.
  - e) Bawahan jarang didorong untuk mengembangkan imajinasi dan ide-idenya.
  - f) Sering menunjukkan sikap percaya diri
- 4) Gaya Kepemimpinan Karismatis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.
- a) Memiliki pengikut yang banyak karena daya tariknya yang sangat luas
  - b) Para pengikutnya tidak dapat menyampaikan sistem dibalik ketertarikan mereka untuk mematuhi dan mengikuti pemimpin tersebut.
  - c) Pemimpin tersebut seperti memiliki kekuatan supranatural.
  - d) Karakter yang dimiliki pemimpin tidak bergantung pada usia, kemakmuran, kondisi kesehatan, atau daya tarik fisiknya.
- 5) Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.
- a) Mendorong bawahannya dengan beranggapan bahwa manusia adalah orang yang paling mulia di semesta.

- b) Selalu berupaya menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi bawahan.
- c) Suka mendapatkan kritik, masukan dan usulan dari bawahan.
- d) Memprioritaskan kerja sama dalam pencapaian tujuan.
- e) Memberi kebebasan yang tidak terbatas kepada bawahan dengan tetap memberikan bimbingan.
- f) Mengupayakan bawahan dapat lebih berhasil daripada dirinya sendiri.
- g) Senantiasa meningkatkan kapasitas dirinya sebagai pimpinan.

### **c. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Kartono (2008:32) menjelaskan bahwa berikut ini adalah indikator-indikator gaya kepemimpinan:

- 1) Kemampuan untuk mengambil keputusan.
- 2) Kemampuan memberikan memotivasi.
- 3) Kemampuan berkomunikasi secara efektif.
- 4) Kemampuan mengawasi bawahan.
- 5) Pertanggung jawab (*accountability*).
- 6) Kemampuan mengontrol emosi.

### **2.1.5. Insentif**

#### **a. Pengertian Insentif**

Insentif berfungsi untuk mendorong karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal kemampuan. Pemberian insentif yang adil dan layak merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong dan memberikan stimulasi agar tercipta pemeliharaan karyawan. Perusahaan secara khusus merancang insentif

sebagai bentuk kompensasi untuk mendorong kinerja yang luar biasa. “*Superior Performance*” dapat didefinisikan secara lebih sederhana sebagai bonus tambahan diluar gaji dan upah. Karena sifatnya yang dapat diukur, kompensasi dalam bentuk insentif ini bersifat langsung dan berhubungan erat dengan tenaga kerja, sehingga memungkinkan dilakukannya pemantauan, evaluasi, dan pemberian insentif secara langsung pada saat tercapainya tujuan dan target tanpa memerlukan persyaratan atau tuntutan tambahan.

Menurut Hasibuan dalam Mujanah (2019:59) menyatakan insentif merupakan imbalan yang bersifat tambahan yang diperoleh karyawan khusus yang kinerjanya melebihi standar. Insentif juga digunakan untuk mendorong pencapaian prinsip keadilan dalam pemberian kompensasi. Menurut Gorda dalam Mujanah (2019:57-58) insentif dapat diartikan lebih jauh sebagai suatu sarana untuk memotivasi karyawan. Insentif juga dapat berupa materi yang diberikan sebagai suatu rangsangan atau dorongan kepada tenaga kerja, dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas dalam organisasi.

Menurut Manullang dalam Mujanah (2019:58) berpendapat bahwa insentif merupakan suatu sarana untuk menimbulkan dan membangkitkan motivasi, serta untuk mendorong semangat kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Mujanah (2019:59) mendefinisikan insentif sebagai sebuah jenis motivasi yang dapat diukur dalam bentuk finansialg untuk kinerja yang luar biasa dan juga sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap kinerja tenaga kerja yang berasal dari

organisasi atas hasil kerja tenaga kerja dan partisipasi terhadap perusahaan atau organisasi.

Selain itu, insentif merupakan komponen dari sistem kompensasi di mana jumlah imbalan yang diberikan kepada karyawan bergantung pada kinerja mereka, seperti yang dijelaskan oleh Harsono dalam Mujanah (2019: 58). Akibatnya, tenaga kerja diminta untuk berkontribusi lebih dari yang biasanya mereka lakukan kepada perusahaan, dan sebagai gantinya, perusahaan menawarkan insentif kepada karyawan yang telah mencapai kinerja yang unggul.

Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut, insentif merupakan mekanisme yang digunakan untuk memotivasi tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas mereka dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

#### **b. Tujuan Insentif**

Menurut Nawawi (1998:236), tujuan utama pemberian insentif adalah untuk menanamkan akuntabilitas dan motivasi kepada para pekerja, sehingga menjamin komitmen mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kelompok dan individu di tempat kerja. Ada dua kategori yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan ini:

##### 1) Bagi Perusahaan

Tujuan pelaksanaan insentif dalam perusahaan, terutama dalam kegiatan produksi, adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan cara khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan cara memotivasi atau menginspirasi karyawan agar:

- a) Memaksimalkan kecepatan dan bekerja keras
- b) Menerapkan disiplin yang tinggi dalam bekerja
- c) Meningkatkan tingkat kreativitas dalam bekerja

## 2) Bagi Karyawan

Karyawan yang telah menerima insentif akan mendapatkan beberapa keuntungan sebagai berikut:

- a) Kinerja dapat diukur secara statistik dan jelas.
- b) Pencapaian kriteria keberhasilan dapat menjadi dasar bagi pemberian imbalan uang.
- c) Karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan lebih banyak usaha untuk meningkatkan penghasilan mereka.

### c. Jenis-Jenis Insentif

Pada intinya, setiap perusahaan memberikan insentif yang berbeda-beda. Terdapat berbagai jenis insentif yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk menginspirasi dan memotivasi mereka.

Menurut Kadarisman dalam Pratiwi (2016: 9-11) jenis insentif dibagi menjadi dua, yaitu insentif individu dan insentif kelompok. Berikut ini penjelasannya:

- 1) Insentif individu, atau insentif yang diterima oleh karyawan secara perorangan. Secara umum, ada empat macam insentif individu, yaitu sebagai berikut:

- a) *Price work*, merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk kompensasi atas setiap satuan produk yang mereka hasilkan.

- b) *Production bonus*, merupakan insentif moneter yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan yang hasil produksinya melampaui standar produksi yang ditetapkan.
  - c) *Pay for knowledge compensation*, merupakan kompensasi yang bertujuan untuk lebih merangsang dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan dirinya.
- 2) Insentif kelompok, atau insentif yang diterima tenaga kerja sebagai kelompok. Ada empat jenis insentif kelompok yaitu sebagai berikut:
- a) *Product sharing Plan*. Insentif diberikan kepada kelompok tenaga kerja dalam suatu organisasi yang berhasil melampaui standar atau target jumlah dan mutu produksi yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
  - b) *Profit sharing plan*. Keuntungan perusahaan digunakan untuk menentukan insentif bagi kelompok karyawan, dengan sebagian laba atau keuntungan diberikan untuk karyawan.
  - c) *Cost reduction plan*. Total biaya yang dapat dikurangi atau dihemat, yang meliputi biaya tenaga kerja, bahan dasar, waktu, atau komponen biaya lainnya, menjadi dasar pemberian insentif ini.
  - d) Insentif bagi *eksekutif*. Dalam menentukan insentif bagi para manajer atau kelompok *eksekutif*, perlu mempertimbangkan antara tujuan singkat dan pencapaian segera.

Oleh karena itu, pemberian insentif yang cukup akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan, sehingga mempertahankan hasil kerja secara

berkesinambungan. Sehingga perusahaan dan karyawan akan lebih tekun dalam upaya menumbuhkan rasa kebersamaan untuk pertumbuhan perusahaan.

#### **d. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Insentif**

Insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Sinambela (2016:240), berikut ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya:

- 1) Jabatan. Lingkup pekerjaan dan tanggung jawab karyawan yang berada di posisi yang lebih tinggi dalam organisasi meningkat secara signifikan. Oleh karena itu, organisasi akan menawarkan insentif yang lebih besar daripada yang ditawarkan kepada karyawan biasa, atau sebaliknya.
- 2) Kinerja. Karyawan yang berkinerja tinggi akan menerima lebih banyak insentif daripada mereka yang berkinerja buruk. Oleh karena itu, karyawan harus menunjukkan kinerja yang lebih baik untuk mendapatkan insentif yang lebih besar dari organisasi.
- 3) Laba Organisasi. Insentif yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan bukan sekedar bermanfaat bagi karyawan, tetapi menguntungkan bagi perusahaan. Maka dari itu, perusahaan sebaiknya jangan ragu untuk memberi insentif kepada karyawannya.

#### **e. Indikator Insentif**

Menurut Hasibuan dalam Firdaus (2017:315) berikut beberapa indikator dari insentif:

- 1) Jaminan sosial
- 2) Bonus

- 3) Penghargaan
- 4) Kenaikan Jabatan
- 5) Promosi.

#### **2.1.6. Disiplin Kerja**

##### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin yang baik menunjukkan tingkat kewajiban individu terhadap tanggung jawab yang diberikan. Kedisiplinan kerja adalah aspek yang krusial dalam semua aktivitas manusia, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas dan hasil kerja. Hal ini menjadi penting bagi manusia dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja dan kualitas hasil pekerjaan.

Menurut MH Setyobakti dan Wahyuning Murniati (2018:44) disiplin kerja merupakan salah satu alat komunikasi para pemimpin untuk mempengaruhi para bawahannya agar rela mengganti suatu perilaku serta meningkatkan pemahaman dan kesiapan untuk tunduk pada semua kebijakan perusahaan dan standar sosial yang relevan.

Menurut Hasibuan dalam Farida & Hartono (2016:42) mengatakan kedisiplinan diartikan bilamana karyawan yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Siswanto dalam Farida & Hartono (2016:42), disiplin kerja berarti suatu sikap yang menunjukkan kepatuhan, rasa hormat, dan keinginan untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang bersifat tertulis yang bersifat tidak tertulis. Seseorang yang memiliki disiplin kerja juga siap untuk

melakukan pekerjaannya tanpa keberatan dengan hukuman atau konsekuensi yang akan diterima jika ia melanggar tanggung jawab dan wewenangnya.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan pentingnya program disiplin kerja di tempat kerja. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi berarti karyawan harus mematuhi semua peraturan tertulis dan tidak tertulis yang dimiliki perusahaan. Dan tidak menghindar dari sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenangnya.

#### **b. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Tsauri (2013:134) berpendapat bahwa disiplin kerja dimaksudkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditegakkan oleh disiplin kerja itu sendiri, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Pada dasarnya, tujuan disiplin kerja adalah untuk memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan dengan cara yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan untuk menjaga ketertiban dan kepatuhan.

Menurut Ernawati dalam Tsauri (2013:135) menegaskan tujuan dari disiplin kerja, adalah berikut:

- 1) Pembentukan sikap positif dalam mengendalikan diri. Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap pengendalian diri yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan-aturan yang memaksa, dan ia juga akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu diatur oleh atasannya.

- 2) Pengendalian kerja. Agar pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberikan oleh organisasi.
- 3) Perbaikan perilaku. Arahan, pelatihan, hukuman, dan tindakan lain yang dianggap dapat diterapkan untuk mempengaruhi perubahan sikap di antara para karyawan.

Menurut beberapa pendapat diatas, tujuan disiplin kerja untuk meningkatkan efektivitas dan mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

#### **c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan disiplin kerja di suatu organisasi. Menurut Syadan dalam Tsauri (2013:137) faktor-faktor tersebut meliputi:

- 1) Kuantitas imbalan.
- 2) Ada atau tidaknya pengendalian dari pimpinan.
- 3) Ada atau tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi.
- 4) Adanya peraturan-peraturan khusus yang dapat dijadikan acuan.
- 5) Pemimpin memberikan alasan atas perlunya melakukan tindakan.
- 6) Kurangnya perhatian terhadap karyawan
- 7) Diciptakan tradisi yang mendukung tegaknya disiplin.

#### **d. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2016:336) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja antara lain:

##### **1) Disiplin Preventif**

Tujuan dari disiplin preventif adalah membujuk anggota perusahaan untuk mematuhi kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mendorong dan membimbing anggota perusahaan untuk bekerja dengan disiplin adalah tujuan disiplin preventif. Tujuan dari strategi preventif ini adalah untuk membantu anggota perusahaan mengikuti kebijakan perusahaan. Pimpinan perusahaan memikul tugas utama untuk membangun iklim kerja yang mendorong penggunaan disiplin preventif. Oleh karena itu, sistem yang memenuhi persyaratan tenaga kerja secara menyeluruh merupakan komponen disiplin preventif. Penerapan disiplin kerja yang efisien bergantung pada struktur organisasi yang efektif.

Menurut Simamora dalam Sinambela (2016:337) menyatakan bahwa agar disiplin preventif dapat berhasil, para pemimpin harus:

- a) Menggunakan proses yang efisien untuk pengujian, penempatan, dan seleksi untuk memilih dan menugaskan pekerja berdasarkan persyaratan pekerjaan mereka.
- b) Memberikan pelatihan yang diperlukan dan pengalaman orientasi yang sesuai kepada pekerja.
- c) Menguraikan perilaku yang harus dilakukan oleh pekerja.

d) Menciptakan lingkungan yang membuat pekerja merasa nyaman untuk mendiskusikan masalah dengan manajemen dengan menggunakan strategi seperti pertemuan kelompok dan kebijakan pintu terbuka.

## 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyatakan suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

### e. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya indikator sangat banyak diperlukan agar setiap pelaku sebuah kegiatan dapat mengetahui sejauh mana kegiatan yang dilakukannya telah berkembang atau berubah. Saripuddin dalam Triana (2021:23) menyatakan bahwa indikator disiplin adalah seperti berikut:

- 1) Tingkat absensi
- 2) Kepatuhan terhadap atasan
- 3) Kesadaran akan ditempat kerja
- 4) Akuntabilitas

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang menyajikan hasil dan membahas topik yang telah dibahas sebelumnya disebut sebagai penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi dasar dari penelitian ini disertakan di bawah ini.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	AW Tanjung et al.,	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Lousindo Damai Sejahtera	Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan berpengaruh terhadap Kinerja
2.	I Ratnasari & A Mahmud (2020)	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Uniplastindo Interbuana Pandaan	Gaji dan Insentif berpengaruh terhadap Kinerja
3.	Agnes Nati et al., (2021)	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pengemudi Grab Bike Di Kota Kupang	Insentif berpengaruh terhadap Kinerja
4.	Zakiyya Tunnufus & Iqbal Maulana, (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Mekarsari Kecamatan Rangkasbitung	Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja
5.	Dennis Chang & Wasiman (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Dana Central Mulia	Disiplin Kerja dan Insentif berpengaruh terhadap Kinerja
6.	Mohamad Yonanda Alvereza et al., (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Misaja Mitra Pati)	Gaya Kepemimpinan, Insentif dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
7.	Rohmah & Faizatur (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang	Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Achmad Rozi, (2019)	Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Citangkil Kota Cirebon	
9.	GV. Wales et al., (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)	Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
10.	Umi Lailatun Nafiah & Zainul Hidayat (2018)	Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pada Puskesmas Labruk Kidul Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang	Etos Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
11.	M. Ato'illah et al., (2023)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Honorer (Studi Empiris pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lumajang)	Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja
12.	Kasno et al., (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
13.	Ainun Jariah et al., (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Smp Negeri 1 Tempeh Kabupaten Lumajang)	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

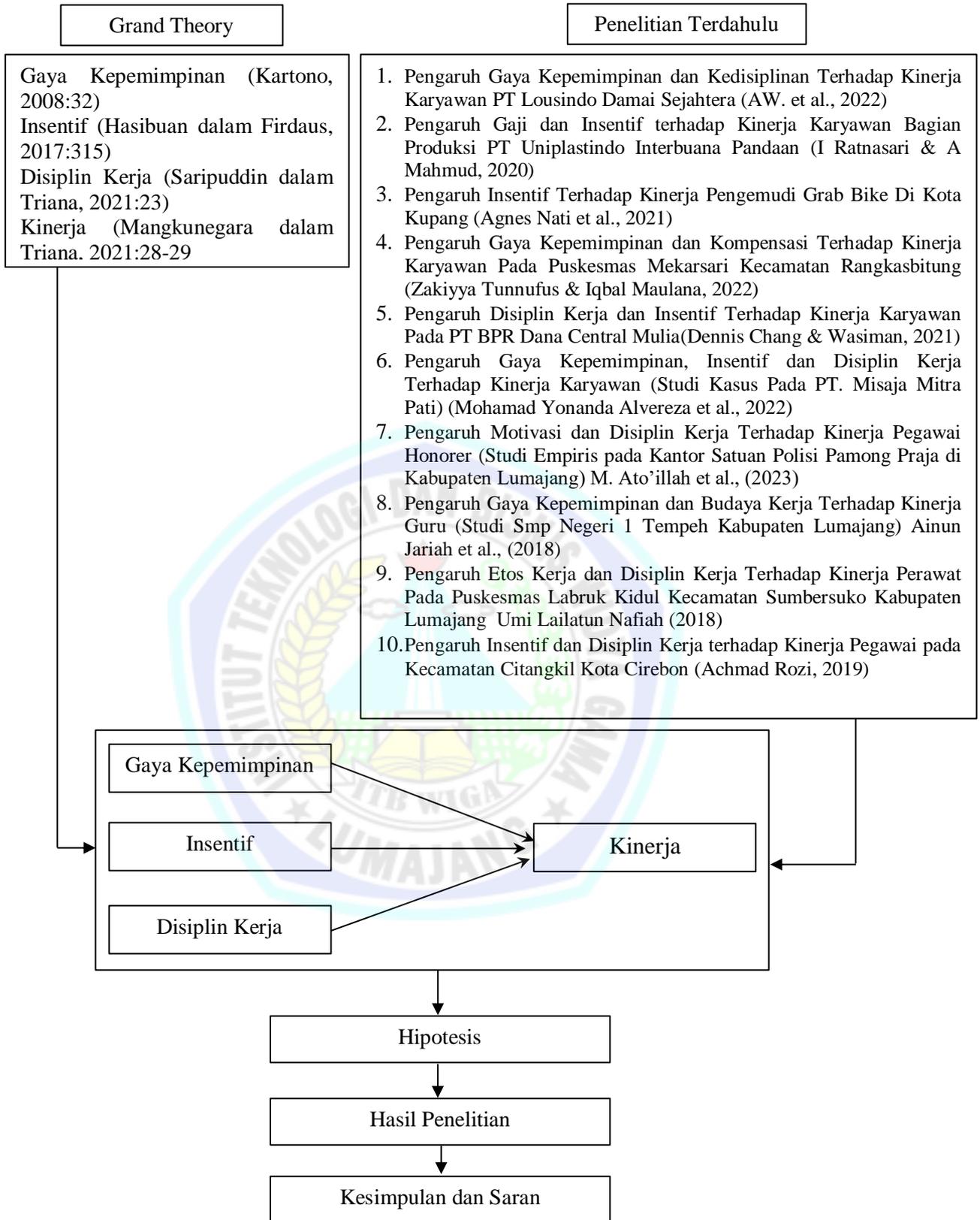
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
14.	LD Fatmawati (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang	Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja

Sumber: Hasil penelitian terdahulu tahun 2017-2023

## 2.3. Kerangka Penelitian

### 2.3.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah komponen dari sebuah penelitian yang menggambarkan proses penalaran peneliti untuk menjelaskan mengapa peneliti memiliki keyakinan yang direpresentasikan dalam hipotesisnya, menurut Hasan (dalam Annita Sari et al., 2022). Kerangka pemikiran merupakan upaya untuk menjelaskan atau mengkonstruksi secara konseptual hubungan antara teori dengan elemen-elemen yang dianggap penting atau relevan dalam situasi tertentu. Fenomena yang menjadi pusat permasalahan dijelaskan oleh kerangka pemikiran ini. Hasilnya, kerangka pemikiran merupakan sintesis dari hubungan antar variabel yang didasarkan pada sejumlah hipotesis yang telah dijelaskan.

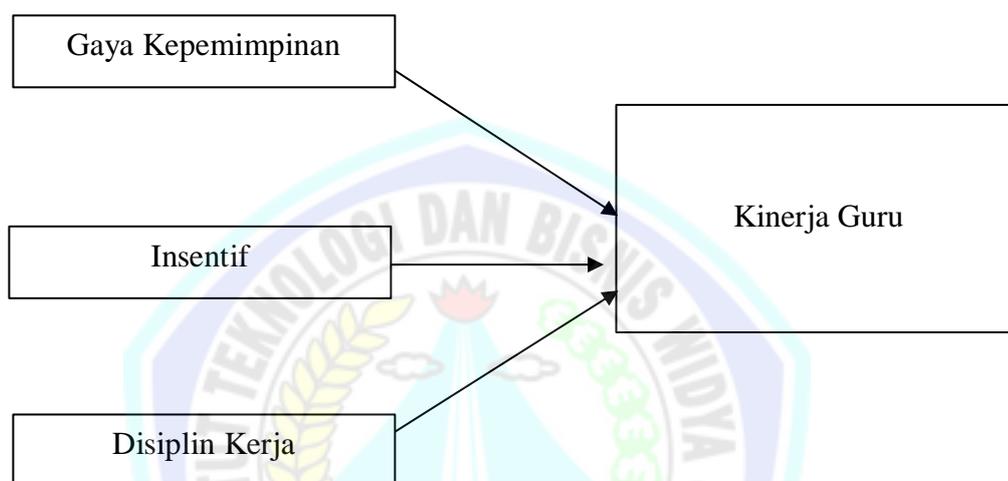


**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Sumber : Teori Relevan dan Penelitian Terdahulu

### 2.3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual, menurut Sugiyono (2014:128), menunjukkan hubungan teoritis antara variabel yang diteliti, baik variabel dependen maupun independen yang akan dikaji atau diamati selama penelitian. Gambar berikut ini merupakan kerangka konseptual:



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

Sumber : Alvereza (2022)

Keterangan : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Insentif, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru secara Parsial

Berdasarkan gambar 2.2 dapat dinyatakan variabel gaya kepemimpinan, insentif, dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja guru.

### 2.4. Hipotesis

Hipotesis, menurut Sugiyono (2016: 64), adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Untuk mendapatkan jawaban yang benar, hipotesis ini merupakan kesimpulan sementara yang harus diverifikasi dengan fakta-fakta terkait. Berdasarkan temuan penelitian

sebelumnya dan rumusan topik, hipotesis berikut dapat diajukan untuk penelitian ini:

#### **2.4.1. Hipotesis Pertama**

Menurut Mulyasa (2009:108) gaya kepemimpinan ialah suatu langkah yang digunakan pimpinan untuk menggerakkan bawahannya. Pola perilaku yang khas pada saat mempengaruhi bawahan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ditentukan oleh tindakan pemimpin dan cara pemimpin mempengaruhi anggotanya. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap sikap bawahannya. Apabila hubungan antara pemimpin dan bawahannya akan menjadi kurang baik dan suasana kerja di antara mereka menjadi kurang menyenangkan jika pemimpin kurang memberikan arahan dan bimbingan.

Hal itu relevan dengan hasil riset yang telah dilakukan oleh AW. Tanjung et al., (2022), Zakiyya Tunnufus & Iqbal Maulana (2022), Mohamad Yonanda Alvereza et al., (2022), Rohmah & Faizatur (2019), GV. Wales et al., (2017), Kasno et al., (2019), Ainun Jariah et al., (2018), LD Fatmawati (2018) yang mengungkapkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_1$  : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMK

Raden Rahmat Mojosari.

#### **2.4.2. Hipotesis Kedua**

Mangkunegara dalam Mujannah (2019:59) mendefinisikan insentif sebagai sebuah jenis motivasi yang dapat diukur dalam bentuk finansial untuk kinerja yang luar biasa dan juga sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap kinerja

tenaga kerja yang berasal dari organisasi atas hasil kerja tenaga kerja dan partisipasi terhadap perusahaan atau organisasi. Tujuan dari pemberian insentif adalah untuk menjamin bahwa kebutuhan material pekerja terpenuhi. Ketika kebutuhan ini terpenuhi, pekerja diharapkan dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan sesuai dengan pedoman perusahaan, yang pada akhirnya akan menghasilkan output yang melebihi input dan peningkatan kinerja pekerja secara keseluruhan.

Hal itu relevan dengan hasil riset yang telah dilakukan oleh I Ratnasari & A Mahmud (2020), Agnes Nati et al., (2021), Dennis Chang & Wasiman (2021), Mohamad Yonanda Alvereza et al., (2022), Achmad Rozi (2019) yang mengungkapkan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja guru pada SMK Raden Rahmat Mojosari.

#### **2.4.3. Hipotesis Ketiga**

Menurut Hasibuan dalam Farida & Hartono (2016:42) mengatakan kedisiplinan diartikan bilamana karyawan yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.. Organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja dari pada karyawannya, karena dengan mereka merasa sebagai bagian dari organisasi tersebut maka karyawan akan berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya.

Hal itu relevan dengan hasil riset yang telah dilakukan oleh AW. Tanjung et al., (2022), Dennis Chang & Wasiman (2021), Mohamad Yonanda Alvereza et al.,

(2022), Achmad Rozi (2019), GV. Wales et al., (2017), Umi Lailatun Nafiah & Zainul Hidayat (2018), M. Ato'illah et al., (2023) yang mengungkapkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada SMK Raden Rahmat Mojosari.

