

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif menjadi tuntutan di era globalisasi yang sangat erat kaitannya dengan persaingan dan keterbatasan di segala bidang. Kenyataan tersebut menuntut profesionalisme sumber daya pegawai negara dalam pelaksanaan urusan pemerintahan. Saat ini profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Salah satu penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proposional. Demikian pula, pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada efektivitas kerja organisasi. Menumpuknya pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara efektivitas kerjanya kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efektif dan efisien. (PP Nomor : 6 Tahun 2022)

Dalam lembaga pemerintahan maupun swasta pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Umumnya pimpinan dalam suatu instansi pemerintah tentunya mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing pegawai, instansi pemerintah menyadari

bahwa sumber daya manusia adalah modal yang paling mendasar dalam proses membangun organisasi ditingkat nasional maupun internasional. Faktor kelemahan rendahnya kompetensi, pengelolaan yang kurang tepat, penguasaan teknologi yang masih rendah, dan tingkat pendidikan rendah menjadi tuntutan utama bagi organisasi untuk memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki. Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah dalam Undang-undang Nomor 12 tahun 2008, sebagai perwujudan revisi Undang-undang 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, mengamatkan bahwa penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan diarahkan pada upaya mendorong pemberdayaan serta meningkatkan peran masyarakat terutama dalam penegakan demokrasi, penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Pembangunan nasional mempunyai tujuan yaitu untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur yang merata, baik material maupun spiritual. (Adrian K Tarigan,2020:7).

Berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar tahun 1945. hakekat pembangunan nasional bertujuan meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan yang adil dan merata. Agar tercapainya pembangunan tersebut diperlukan beberapa hal sebagai sarannya antara lain pegawai merupakan fokus utama dalam suatu organisasi. Tenaga kerja atau pegawai yang profesional merupakan aset dari lembaga atau instansi. Sejalan dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pegawai Sipil Negara, Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga sebagai Lembaga Teknis Daerah terbentuk badan yang merupakan unsur staf yang menyelenggarakan fungsi-fungsi administratif sekaligus

menyusun konsep-konsep, gagasan-gagasan dan terobosan-terobosan (*techno structure*) di bidang kepegawaian sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewenangan yang diemban harus mampu mewujudkan pengelolaan manajemen kepegawaian dari mulai pengadaan sampai dengan pemberhentian pegawai secara optimal dalam upaya mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai sebagai penggerak sistem organisasi pemerintahan Kota Sibolga.

Pengelolaan pegawai yang optimal dikuantifikasikan ke dalam indikator-indikator yang mendukung visi, misi, tujuan dan sasaran yang dituangkan dalam Renstra dan Renja Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga. Salah satu konsekuensi logis dari posisi serta kondisi tersebut, maka Badan Kepegawaian Daerah harus mampu meningkatkan kualitas kinerja khususnya dalam memberikan pelayanan, baik dalam kerangka perwujudan kesejahteraan pegawai maupun peningkatan kompetensi sumber daya manusia pegawai, terutama untuk menghadapi era persaingan global dan kinerja pelayanan yang baik kepada masyarakat dalam upaya mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah Kota Sibolga. Adapun untuk pencapaian indikator-indikator sebagaimana tersebut di atas secara garis besar program-program kegiatan diarahkan kepada (a) peningkatan kompetensi sumber daya Pegawai Sipil Negara, (b) meningkatnya disiplin dan kesejahteraan pegawai ASN, (c) meningkatnya pelayanan administrasi kepegawaian yang tepat waktu, (d) tersedianya akurasi data dan optimalisasi pengelolaan tata naskah kepegawaian, (e) meningkatnya akuntabilitas kinerja Badan Kepegawaian Daerah (BKD).

Dari uraian diatas jelas bahwa tuntutan pelayanan dalam Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang bermutu merupakan kewajiban konstitusional yang harus dipenuhi oleh penyelenggara Badan Kepegawaian Daerah (BKD) termasuk didalamnya seorang pemimpin yang mampu membawa pengaruh terhadap setiap staf ataupun pegawai. Instansi Pemerintahan yang tergolong kategori baik atau kurang baik yaitu dapat dilihat dari karakteristik standar Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Hal ini dapat dibuktikan dengan penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh pihak Badan Kepegawaian Daerah.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga, merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan sebagai urusan pemerintahan lingkup manajemen kepegawaian berdasarkan Peraturan Daerah Kota Sibolga Nomor 23 tahun 2017 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Sibolga. Dalam melaksanakan tugas pokok, Badan Kepegawaian Dearah Kota Sibolga mempunyai fungsi melaksanakan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan lingkup perencanaan, kesejahteraan pegawai, pengembangan karir pegawai, mutasi pegawai, serta pendidikan dan pelatihan. Dengan fungsi demikian, Badan Kepegawaian Daerah memiliki amanah untuk melayani masyarakat pegawai dengan pelayanan yang terbaik, serta menerapkan prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Hal tersebut menuntut adanya perubahan strategi dan kebijakan yang mengarah kepada peningkatan suatu pelayanan sehingga menjadikan Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga sebagai lembaga pegawai yang TERBAIK (Tertib, Benar,

Akuntabel, Integritas dan Kreatif). Sosok Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang memiliki kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, professional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Untuk mengetahui kinerja pegawai dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja pegawai dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja pegawai hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu, evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Seperti dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Pegawai Negara No.PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja dilingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa (a) Instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja, (2) Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta-fakta yang ada baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Kinerja merupakan hasil atau taraf kesuksesan seseorang dalam bidang pekerjaan menurut kriteria tertentu baik secara kualitas mampu kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berikut data hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Sibolga :

Tabel 1.1. Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Tahun 2022-2024

Unsur Yang Dinilai	Tahun			Rata-Rata
	2022	2023	2024	
Orientasi pelayanan	91	91	92	91.33
Integritas	75	75	75	75.00
Komitmen	79	79	80	79.33
Disiplin	85	85	88	86.00
Kerjasama	80	82	83	81.67
Kepemimpinan	76	78	77	77.00
Jumlah	486	490	495	490.33
Nilai Rat-Rata	81.72			

Sumber : BKD Kota Sibolga, 2025

Berdasarkan dari tabel 1.1 maka dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Sibolga dari tahun 2022-2024 secara keseluruhan mengalami peningkatan, akan tetapi belum mencapai standar yang diinginkan yaitu karena pencapaian kinerja secara rata-rata baru mencapai nilai 81.72 atau termasuk ke dalam kriteria baik. Sedangkan standar yang diharapkan adalah 91-100 atau sangat baik. Hasil tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja pegawai. Hal ini juga diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Sekretariat BKD Kota Sibolga. Dari hasil wawancara dapat ditarik kesimpulan bahwa jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan masih standar atau biasa-biasa saja, waktu penyelesaian pekerjaan tidak terlambat namun juga tidak lebih cepat, hasil pekerjaan pegawai adakalanya terdapat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaannya, masih banyak pegawai

belum memiliki usaha untuk mencari tata cara kerja baru dalam mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, komunikasi secara langsung antara pegawai dengan pimpinan masih belum sesuai harapan bawahan, pimpinan kurang optimal memberikan pengarahan kepada bawahan, sebagian besar pegawai cenderung tidak berusaha meningkatkan kemampuannya atas kinerja yang dialaminya, kesempatan efektivitas kerja yang disediakan oleh instansi seperti program diklat berkelanjutan dan tugas belajar tidak dapat dirasakan oleh seluruh pegawai.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga adalah disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2020:23) disiplin merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Menurut Sutrisno (2020:89) disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Pemahaman tanggung jawab seperti disiplin kerja dinilai sangat memberi dampak bagi kinerja pegawai. Pengelolaan disiplin kerja yang baik maka akan menghasilkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang ada dalam organisasi. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Pegawai merupakan penggerak kegiatan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga, karena dalam melakukan kegiatannya

pegawai memerlukan petunjuk kerja dari atasan agar pelaksanaannya sesuai dengan perencanaan dan harus didukung dengan peraturan kerja sehingga menciptakan disiplin kerja. Adapun hasil-hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian ini adalah Adrian K Tarigan (2020); Flavia et al. (2017); Maria Katarina Umiti (2024); Neni Sumarni et al. (2022); Sarwani (2017); dan Widianingsih (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga adalah kepemimpinan. Menurut Mangkunegara (2019:84), kepemimpinan merupakan pengaruh satu arah, karena pemimpin bisa saja memiliki kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli cenderung memandang kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan secara langsung dan sarana membentuk suatu kelompok yang sesuai dengan keinginan pemimpinnya. Jadi kepemimpinan pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Hasmin, dan Jumiaty (2021:32), menyatakan kepemimpinan dapat diukur melalui orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa adanya kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Disinilah dibutuhkan sosok seorang pemimpin dalam hal ini seorang atasan diharapkan agar memiliki kepemimpinan yang unggul sehingga mampu mencuri perhatian pemerintah melalui segala macam prestasi yang dimilikinya. Pimpinan diharapkan mampu menerapkan suatu kepemimpinan yang baik guna menciptakan keharmonisan dengan para pengikut atau bawahannya sehingga mampu mengendalikan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai. Arahan dan peraturan yang diberikan pemimpin hendaknya lebih kearah pemahaman tanggung jawab dari pegawai seperti membangun kedisiplinan kerja. Penelitian terdahulu yang mendukung pembahasan ini diantaranya hasil penelitian terdahulu dari Adrian K Tarigan (2020); Iham Ismail et al. (2018), Maria Katarina Umiti (2024); dan Neni Sumarni et al. (2022), dimana semua membuat kesimpulan yang sama bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain disiplin kerja dan kepemimpinan, faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga adalah kepuasan kerja. Menurut Wirawan (2019:69), kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi dapat berupa perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaannya. Perasaan dan sikap dapat positif atau negatif. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya, jika pegawai bersikap negatif terhadap pekerjaannya maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya. Pendapat lain dari Wibisono (2020:22), menyatakan kepuasan kerja merupakan keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja

yang dapat memenuhi segala yang berkaitan dengan kebutuhan, keinginan dan harapan. Teori keadilan berprinsip bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan atas situasi tertentu. Perasaan ada atau tidak adanya keadilan diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang setingkat. Bila perbandingan itu dianggap tidak adil maka orang yang bersangkutan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Teori keadilan juga menunjukkan bahwa individu-individu tidak peduli dengan jumlah mutlak ganjaran yang mereka terima untuk upaya mereka, tetapi juga akan berhubungan jumlah ini dengan apa yang diterima orang lain. Mereka membuat pertimbangan seperti terhadap hubungan antara masukan dan keluaran mereka serta masukan dan keluaran orang lain. Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Iwan Kurnia Wijaya (2018); Joko Sutopo (2018); Justisia Iriani Rudlia (2016); Nyoman Dini Andiani (2020); Sarwani (2017); dan Widianingsih (2022); semuanya membuat kesimpulan yang sama yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Alasan peneliti untuk mengambil judul di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga adalah terdapat permasalahan yang sesuai dengan judul yang diajukan oleh peneliti. Lalu alasan pemilihan lokasi penelitian, dimana peneliti memilih melakukan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Sibolga merupakan instansi pemerintahan yang merupakan lembaga teknis di pemerintahan Kota yang bernaung di pemerintahan Kota Sibolga. BKD Kota Sibolga juga merupakan orrganisasi pemerintahan yang mempunyai tugas pokok

mengelola administrasi, manajemen kepegawaian dan menyelenggarakan pembinaan kepegawaian.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan masih standar atau biasa-biasa saja
2. Waktu penyelesaian pekerjaan tidak terlambat namun juga tidak lebih cepat
3. Hasil pekerjaan pegawai adakalanya terdapat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaannya
4. Masih banyak pegawai belum memiliki usaha untuk mencari tata cara kerja baru dalam mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya
5. Komunikasi secara langsung antara bawahan dengan pimpinan masih belum sesuai harapan bawahan
6. Pimpinan kurang optimal memberikan pengarahan kepada bawahan secara langsung
7. Sebagian besar pegawai cenderung tidak berusaha meningkatkan kemampuannya atas kinerja yang dialaminya

8. Kesempatan efektivitas kerja yang disediakan oleh BKD seperti program diklat berkelanjutan dan tugas belajar tidak dapat dirasakan oleh seluruh pegawai

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Karena kurangnya akan waktu, dan ilmu pengetahuan yang penulis miliki, maka dari masalah–masalah yang teridentifikasi tersebut penulis membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah disiplin kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

1.3.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun ke dalam rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
4. Apakah ada pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

2.1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi dalam membuat strategi yang baik dan

terarah untuk mengelola kantor BKD di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

2.2. Program Studi Manajemen (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi kemungkinan adanya penelitian sejenis di masa mendatang yang berkenaan dengan variabel-variabel yang diteliti.

2.3. Bagi Peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan

Menurut Elbadiansyah. (2019:33), kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan , seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama

Dessler (2019:142) mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Mangkunegara (2022:80) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun secara kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Sedarmayanti (2017:84) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Robbins et al. (2020:145) mengemukakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi secara positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi yaitu perilaku tugas, perilaku moral dan perilaku menentang. Perilaku tugas adalah perilaku pegawai yang terlibat secara langsung dalam mentransformasi sumber organisasi dalam kebijakan, pelayanan atau produksi organisasi. Perilaku tugas meliputi tugas rutin dan tugas dalam pembaharuan. Perilaku moral adalah aktivitas dalam bentuk sukarela dari pegawai untuk berkontribusi pada organisasi memperbaiki kualitas secara keseluruhan. Contoh bekerja melampaui tugas formal, berusaha tanpa mengharapkan imbalan, mencintai organisasinya. Sedangkan perilaku menentang adalah perilaku pegawai dengan sengaja menghalangi pencapaian tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja seseorang baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja merupakan hal hal penting untuk

diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kinerja pegawainya.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai memiliki peranan strategis dalam setiap organisasi karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada kinerja pegawai. Dengan demikian, tuntutan terhadap pemahaman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sering menjadi pusat perhatian baik bagi pihak praktisi maupun akademisi.

Beberapa ahli SDM mengemukakan pendapat yang berbeda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya Mangkunegara (2022:85) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat dikelompokkan atas tiga faktor, yaitu :

- 1) Faktor individual, yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan atau kecerdasan adalah tingkat kemampuan, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas
 - b. Latar belakang adalah latar belakang pendidikan dari masing-masing pegawai
 - c. Demografi adalah lingkungan tempat kerja pegawai
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - a. Persepsi, adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka

- b. *Attitude*. yaitu sikap terhadap objek tertentu yang dapat merupakan sikap pandangan atau sikap perasaan tetapi sikap tersebut tetapi sikap tersebut disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap objek itu, jadi attitude bisa diterjemahkan dengan tepat sebagai sikap dan kesediaan beraksi terhadap suatu hal
- c. Kepuasan kerja, merupakan perbandingan antara harapan dengan kenyataan yang diterima oleh pegawai. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila harapan pegawai dapat menjadi kenyataan
- d. *Personality*, merupakan sesuatu yang sifatnya individual, dalam arti tidak seorang pun mempunyai *personality* yang sama
- e. Pembelajaran adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman
- f. Motivasi kerja, adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya

3) Faktor organisasi yang terdiri dari :

a. Kepemimpinan

Adalah bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

b. Penghargaan

Adalah perangsang maupun motivasi guna mengembangkan kinerja yang dicapai individu yang biasanya seperti bentuk finansial yaitu pemberian insentif, tunjangan, bonus, dan komisi

c. Struktur organisasi

Sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hirarki dalam suatu organisasi. Ini mengidentifikasi setiap pekerjaan, fungsinya dan ke mana ia melapor ke dalam organisasi. Suatu struktur kemudian dikembangkan untuk menetapkan bagaimana organisasi beroperasi untuk melaksanakan tujuannya

d. Karakteristik pekerjaan.

Sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik

Robbins et al. (2020:155) menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor Individu

Faktor individu merupakan faktor yang ada dalam diri pegawai, misalnya kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi merupakan sistem yang dianut oleh organisasi dimana tempat pegawai bekerja, misalnya kepemimpinan, kompensasi, pelatihan, dan tatakelola organisasi (*corporate governance*).

3. Faktor Lingkungan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat

menyebabkan terjadinya konflik kerja dan bahkan hubungan yang tidak baik yang mengarahkan pada saling mencuriagai dan tidak percaya antar pekerja.

Selanjutnya menurut Handoko (2020:44), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Antara lain :

1. KompetensiKemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar dan sesuai dengan yang ditetapkan

2. Pengetahuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar dan sesuai dengan yang ditetapkan. Pengetahuan maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang bagus.

3. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan

pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

6. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Budaya organisasi

Merupakan sebuah kebiasaan-kebiasaan atau normanorma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

8. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan seseorang atau gembira maupun perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

9. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

10. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan itu ditunjuk dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun dalam kondisi kurang baik.

11. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

12. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.1.3. Indikator Kinerja

Ada beberapa aspek dalam kinerja menurut Mangkunegara (2022:88) aspek-aspek yang terdapat dalam kinerja diantaranya meliputi :

1) Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu..

2) Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3) Kreativitas

Dapat dilihat dari kemampuan menerapkan kreatif dalam memecahkan masalah.

4) Kerja sama

Kemampuan pegawai dalam bekerja secara tim, tanpa adanya konflik dan saling menghargai.

5) Kecakapan

Terkait dengan unsur-unsur seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan strategi dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

6) Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian sebaliknya

2.1.2. Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Setiap organisasi tentu ada yang menggerakkannya yaitu pemimpin. Setiap kegiatan kelompok seolah-olah bergerak karena adanya instruksi dari orang-orang tertentu. Orang-orang inilah yang disebut pemimpin.

Menurut Siagian (2020:45) yang dimaksud pemimpin secara sederhana ialah: "setiap orang yang mempunyai bawahan. Ini berarti pimpinan tersebut berfungsi untuk memimpin sejumlah orang lain yang disebut bawahan". Hal ini dapat dimengerti karena setiap terjadi interaksi kerja sama dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan memerlukan pemimpin.

Sedarmayanti (2017:33) menyebutkan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan".

Jelaslah bahwa pemimpin itu adalah seorang yang memiliki kemampuan lebih sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahannya, dapat menggerakkan bawahannya kearah sasaran tertentu. Dengan demikian disimpulkan bahwa pemimpin itu adalah seseorang yang memiliki bawahan, juga mempunyai kemampuan lebih sehingga dia dapat mempengaruhi orang banyak / bawahannya kearah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pemimpin yang berhasil akan mampu mempengaruhi orang lain untuk mau mengikuti dan melaksanakan apa yang telah diputuskan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kemampuan mempengaruhi inilah yang membedakan pemimpin yang mempunyai kepemimpinan dengan pemimpin yang tidak mempunyai kepemimpinan.

Kepemimpinan menurut Robbins et al. (2020:102) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang orang yang memiliki kebutuhan yang sama dan mengarahkan mereka agar bersedia melakukan pekerjaan sesuai dengan pengarahannya.

Sedang menurut Prawirosentono (2015:57) menyebutkan kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang

Sejalan dengan pendapat di atas Rivai (2020:56) menyebutkan kepemimpinan adalah memberikan perintah, pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini sesuai yang dikatakan Mathis (2016:105) bahwa kepemimpinan merupakan inti dari manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat lainnya dalam suatu organisasi". Demikian pentingnya kepemimpinan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau gagalnya suatu organisasi sebahagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu karena orang selalu mengasosiasikan kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peranan pemimpin. Ini berarti setiap pemimpin (*leader*) melalui kerja sama yang sebaik-baiknya harus mampu membuat para bawahannya mencapai hasil yang ditentukan, disini peranan pemimpin memberikan dorongan terhadap bawahannya untuk menggerakkan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Pasolong (2021:80) menyatakan bahwa kepemimpinan terutama mempunyai fungsi sebagai penggerak atau dinamisator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, semua dana dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia yang berorganisasi. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi dengan memberikan dorongan atau motivasi kepada para bawahan agar mereka mau bekerja dan berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian dan definisi yang telah dikemukakan di atas, tampak jelas bahwa kepemimpinan itu mengandung suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dan kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk

mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi mencapai satu tujuan tertentu.

Tugas pokok seorang pemimpin ialah harus mampu memimpin. Memimpin disini berarti mampu mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya, hal ini berarti seorang pemimpin harus mempunyai ciri-ciri seperti dikemukakan Pasolong (2021:82) sebagai berikut :

- a. Dicintai dan disegani bawahannya
- b. Kemampuan rata-rata lebih menonjol
- c. Mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya.

Selanjutnya ditinjau dari kemampuan pimpinan, Siagian (2020:55) mengatakan kemampuan yang umumnya dituntut dari seorang pemimpin antara lain :

- 1) Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya
- 2) Berpengetahuan luas
- 3) Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya.
- 4) Mengetahui dengan jelas sifat hakiki dan kompleksitas dari tujuan yang hendak dicapai
- 5) Objektif dalam menguasai emosi yang lebih banyak menggunakan rasio.
- 6) Adil dalam memperlakukan bawahan.
- 7) Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.

Berdasarkan kutipan-kutipan di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus energik, memiliki pengetahuan yang lebih tinggi dan luas tentang berbagai hal. Pemimpin juga dituntut untuk memahami kebutuhan kelompok dan dapat memotivasi dan harus dapat memberikan teladan dalam bekerja, memiliki perspektif ke depan sehingga dapat melihat kesempatan-kesempatan apa saja untuk kelompoknya.

2.1.3.2. Fungsi Kepemimpinan

Wibowo (2020:54) menyebutkan kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi. Dengan demikian pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan dan posisi pemimpin dalam suatu organisasi sangat penting dan menentukan. Seorang pemimpin harus mampu untuk mengendalikan segala aktivitas orang-orang dalam suatu kelompok menuju pencapaian sasaran yang dicita-citakan bersama. Usaha pengendalian tersebut terdiri dari beberapa tugas pokok yang diemban oleh pemimpin organisasi atau kelompok.

Simamora (2021:66) bahwa fungsi kepemimpinan adalah mengajak atau menghibau semua bawahan atau pengikut, agar dengan penuh kemauan untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan para bawahan itu secara maksimal.

Sementara Dessler (2019:52) menyatakan bahwa ada lima fungsi kepemimpinan, yaitu :

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.

- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak diluar organisasi
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif
- 4) Pimpinan selaku mediator yang andai khususnya dalam hubungan kedalam terutama menangani situasi konflik.
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif dan rasional.

Berdasarkan defenisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki visi tentang masa depan, dengan visinya ini dia berusaha memengaruhi orang lain agar bersedia bergabung dengan dirinya. Visi ini biasanya muncul dari kebutuhan dirinya untuk berprestasi (*need for power and achievement*) dan cita-citanya tentang masa depan.

Ketika kebutuhan ini makin menguat maka kebutuhan ini menjelma menjadi motif yang sangat kuat yang mendorong dirinya untuk bertindak. Pemimpin adalah orang yang mampu menunjukkan kepada kelompok kesempatan apa saja yang bisa diraih dan bagaimana cara meraihnya.

Pemimpin mempersatukan kelompok dengan satu tujuan dan komitmen yang bisa diterima oleh semua anggota kelompok. Dia memberikan teladan kepada anggota kelompok, bahkan berusaha dan siap berkorban untuk melindungi kelompok dari bahaya atau dari konflik yang terjadi. Pemimpin mempengaruhi para anggota kelompok dengan bukti-bukti dari setiap ucapannya, karena bukti-bukti inilah kemudian kelompok bersedia mendengarkan apa yang dikatakan dan dianjurkannya untuk kemudian mau mengikutinya.

Dengan demikian fungsi kepemimpinan pada hakekatnya merupakan serangkaian tugas-tugas atau bagaimana posisi seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau menggerakkan bawahannya sehingga dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab melaksanakan tugas-tugas yang diembannya terhadap keberhasilan organisasi. Semua ini memerlukan informasi, baik yang asalnya dari tubuh organisasi atau bagian atau seksi, dan seterusnya, maupun sumber dari luar organisasi bersangkutan.

2.1.3.3. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama kepemimpinan, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis. (2017:55) ada sejumlah teori kepemimpinan, diantaranya.

1. Teori sifat

Teori sifat ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Dari teori ini dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah dilahirkan.

2. Teori kelompok

Menurut group theory ini, agar kelompok-kelompok dalam organisasi bisa mencapai tujuannya maka harus ada pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut atau bawahannya.

3. Teori situasional dan model kontijensi

Studi kepemimpinan ini berangkat dari anggapan bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh berbagai faktor situasional dan saling ketergantungan satu sama lainnya.

4. Teori situasional Hersey dan Blanchard

Suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian kepada para pengikut kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya.

5. Teori pertukaran pemimpin-anggota

Para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar. Bawahan dengan status kelompok dalam mempunyai penilaian kinerja lebih tinggi, tingkat keluarnya pegawai lebih rendah dan kepuasan yang lebih besar bersama atasan mereka.

6. Teori jalur tujuan

Hakikat dari teori ini adalah bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan atau dukungan yang perlu guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi.

7. Teori sumber daya kognitif

Suatu teori yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memperoleh kinerja kelompok yang efektif dengan pertama-tama membuat rencana keputusan dan strategis yang efektif dan kemudian mengkomunikasikannya lewat perilaku.

8. Teori neokharismatik

Teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme daya tarik emosional dan komitmen pengikut yang luas biasa.

9. Teori kepemimpinan kharismatik

Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribut dari kemampuan kepemimpinan yang heroik bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu.

2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan

Menurut Rivai (2020:58), pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan, melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya. Ada sejumlah indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin yaitu :

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
4. Berani menghadapi tantangan.
5. Proaktif menyambut peluang.
6. Belajar dari pengalaman, stabil memperbaiki kesalahan.
7. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
8. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional.
9. Memanfaatkan *hallo effect* untuk membangun *networking*.

Agar kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif, maka pemimpin harus mempunyai aspek-aspek kepribadian sebagai berikut :

1. Mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa
 2. Dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain.
 3. Mampu bekerja sama dengan orang lain.
 4. Ahli dibidangnya dan berpandangan luas didasari oleh kecerdasan yang memadai.
 5. Senang bergaul, ramah, suka menolong dan terbuka terhadap kritikan orang lain.
 6. Memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan penuh inovatif.
 7. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, berdisiplin dan bijaksana.
- Aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani..

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang dirasakan menjadi tanggung jawab. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tata tertib dan sebagainya).

George (2019:144), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2020:94), disiplin dalam pengertian yang utuh ialah suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada aturan organisasi.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2022:129), mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Pengertian disiplin menurut Hasibuan (2020:193) adalah merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak”.

Dari beberapa pendapat itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang/sekelompok orang terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.3.2. Jenis-Jenis Disiplin

Menurut Mangkunegara (2022:129) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh

perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Keith Davis berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah pertama, dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakili oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

2.1.3.3. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin

Menurut Mangkunegara (2022:131) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal.

1) Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

2) Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin.

3) Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakconsistenan pemberian sanksi dapat

mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

4) Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku

2.1.3.4. Pendekatan Disiplin

Menurut Mangkunegara (2022:130) ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

1) Pendekatan disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk dितersukan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2) Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3) Pendekatan disiplin bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

2.1.3.5. Indikator Disiplin

Menurut Hasibuan (2020:194), indikator disiplin antara lain :

1) Tujuan dan kemampuan

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

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan penting dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3) Balas jasa

Balas jasa sangat berperan penting dalam menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Pemimpin yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Jadi, keadilan harus diterapkan

dengan baik pada setiap instansi supaya kedisiplinan pegawai organisasi baik pula.

5) Pengawasan melekat (Waskat)

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik-buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada instansi tersebut.

8) Hubungan kemanusiaan

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawai. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada instansi. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.1.4. Kepuasan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Manusia pada dasarnya selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan berbagai cara, di antaranya dengan kerja. Seseorang akan memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya secara optimal kepada organisasi tempat dia kerja, apabila seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya merupakan salah satu yang perlu mendapat perhatian, karena hal tersebut akan meningkatkan produktifitas kerja oraganisasi secara keseluruhan.

Menurut Wahyudi (2020:47) suatu organisasi perlu menciptakan disiplin yang terbaik untuk mencapai angkatan kerja yang berpengetahuan dan yang puas.

Siagian (2020:111), menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan dalam kerja berkaitan dengan unsur psikologis dan fisiologis.

Selanjutnya Hasibuan (2020:75) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi segala yang berkaitan dengan kebutuhan, keinginan dan harapan.

Sedangkan Dessler (2022:62) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang disediakan dalam kerja.

Jadi kepuasan kerja sangat mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepuasan kerja juga meningkatkan Fasilitas kerja diri menjadi profesional dalam kerja.

Menurut Hasibuan (2020:132) ada empat perbandingan acuan yang dapat digunakan seorang pegawai:

- a. Diri sendiri dalam organisassi, yaitu pengalaman seseorang pegawai dalam suatu posisi yang lain dalam organisasi.
- b. Diri sendiri di luar organisasi, yaitu pengalaman seseorang pegawai dalam situasi atau posisi di luar organisasi.
- c. Diri orang lain dalam organisasi, yaitu seorang individu lain atau kelompok individu didalam organisasi pegawai itu.
- d. Diri orang lain di luar organisasi, yaitu seorang individu lain atau kelompok individu di luar organisasi lain itu.

Teori keadilan berprinsip bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan atas situasi tertentu. Perasaan ada atau tidak adanya keadilan diperoleh dengan cara

membandingkan dirinya dengan orang lain yang setingkat. Bila perbandingan itu dianggap tidak adil maka orang yang bersangkutan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Teori keadilan juga menunjukkan bahwa individu-individu tidak peduli dengan jumlah mutlak ganjaran yang mereka terima untuk upaya mereka, tetapi juga akan berhubungan jumlah ini dengan apa yang diterima orang lain. Mereka membuat pertimbangan seperti terhadap hubungan antara masukan dan keluaran mereka serta masukan dan keluaran orang lain. Berdasarkan masukan seseorang seperti upaya, pengalaman, pendidikan, dan kompetensi, seseorang membandingkan keluaran seperti gaji, kenaikan gaji, pengakuan, dan faktor-faktor lain. Bila orang mempersiapkan suatu ketidakseimbangan dalam rasio keluaran – masukan mereka relatif dengan orang lain, terciptalah ketidakadilan dan orang tersebut merasa tidak puas.

Dari uraian teori di atas bahwa kepuasan kerja sangatlah penting karena mempengaruhi perilaku staf dalam melaksanakan tugasnya. Apabila staf mempunyai kepuasan kerja yang tinggi terhadap tugasnya maupun organisasi, akan mencapai efektifitas tinggi terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Mengingat pentingnya kepuasan bagi staf dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi, maka peranan pimpinan sangatlah perlu dalam memelihara kepuasan yang sudah dimiliki oleh staf serta bertanggung jawab dalam menentukan tumbuhnya kepuasan bagi staf, karena dengan adanya kesadaran staf pada pekerjaan yang diberikan dan ditanamkan keyakinan pada dirinya bahwa dengan kepuasan

kerja terhadap pekerjaan dan organisasi dapat meningkatkan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Siagian (2020:90), mengatakan ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung dari kesesuaian atau keseimbangan (equity) antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik dilingkungan kerja.

Dessler (2019:57) mengindikasikan bahwa kondisi kerja dapat membantu meningkatkan minat kerja, promosi dan minimalisasi konflik antar pegawai, yang semuanya akan mengarah pada kepuasan pegawai.

Menurut Rivai et al. (2020:65), suatu program perbaikan kualitas dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, antara lain melalui minat kerja yang meningkat, hubungan baik dengan manajemen dan sesama pegawai, keamanan kerja, peningkatan tanggung jawab, peningkatan gaji, kesempatan untuk promosi, kejelasan peran dan partisipasi yang semakin meningkat dalam pengambilan keputusan.

2.1.1.3. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu

pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Siagian (2020:115) indikator kepuasan kerja terdiri dari :

a. Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*)

Pegawai akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan

b. Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*)

Pegawai merasa puas dengan system promosi yang telah ditetapkan didalam suatu organisasi

c. Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with co-workers*)

Pegawai akan dapat menghasilkan kinerja yang optimal dengan adanya kebersaan dari rekan kerja yang saling suport

d. Kepuasan dengan penyedia (*satisfaction with supervisor*)

Bawahan akan merasa puas dengan kebijakan dari atasan

e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*)

Pegawai merasa puas dengan pekerjaannya karena sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Adrian K Tarigan (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Raya	- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2	Iwan Kurnia Wijaya (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CV Bukit Sanomas	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	Flavia Reva Noel, S.L.H.V.Joyce Lapian, Merinda Pandowo (2017)	<i>The affect of work discipline and competence on employee performance</i> (Case Study at Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4	Iham Ismail, Gunawan B I, Hasmin Tamsah (2018)	Pengaruh Etos Kerja, Kepemimpinan, dan Komitmen Moral terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Pallantikang Kabupaten Takalar	<ul style="list-style-type: none"> - Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Komitmen moral berpengaruh signifikan terhadap kinerja
5	Joko Sutopo (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information, Budaya Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	<ul style="list-style-type: none"> - Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - JRI berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Locus of control berpengaruh signifikan terhadap kinerja
6	Justisia Iriani Rudlia (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
7	Maria Katarina Umiti (2024)	Pengaruh Disiplin Pegawai, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Kec. Maulafa Kota Kupang	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
9	Nyoman Dini Andiani (2020)	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. BPR Sedana Murni	<ul style="list-style-type: none"> - Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
10	Sarwani (2017)	<i>The effect of work discipline and work environment on the performance of employees</i>	- Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
11	Widianingsih, Kadek Erna (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Abiansemal Kabupaten Badung	- Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
12	Neni Sumarni, Enjang Suherman, Suroso, Delimawar Haryani, Ade Mubarok (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Karawang Barat	- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya

2.3.1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

Disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban berperan sebagai penunjang suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan. Disiplin pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga, terutama taat terhadap aturan waktu sejauh pengamatan selama ini berjalan cukup baik. Akan tetapi jika diinginkan agar pelaksanaan tugas berjalan lebih maksimal

dan berkualitas sesuai tugas dan tanggung jawabnya maka perlu memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi terwujudnya disiplin kerja. Karena disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin kerja lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam hal ini, kedisiplinan penting bagi organisasi sebab akan ditaati oleh sebagian besar pegawai dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penerapan disiplin kerja bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu perlu didukung lingkungan kerja yang baik berupa lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan, serta kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas yang memadai sehingga pegawai merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya. Studi empiris dari Adrian K Tarigan (2020); Flavia et al. (2017); Maria Katarina Umiti (2024); Neni Sumarni et al. (2022); Sarwani (2017); dan Widianingsih (2022) menyatakan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

Kepemimpinan memiliki peran yang penting di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga. Dorongan dan semangat kepemimpinan yang dimiliki oleh

pimpinan akan mampu menggerakkan Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga ke arah yang diinginkan. Karena kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah ke pencapaian tujuan. Seorang pemimpin yang baik adalah mampu memanfaatkan seluruh sumber daya manusianya, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor. Kinerja pegawai adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja pegawai menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya. Di dalam kepemimpinan harus menciptakan visi dan misi lingkungan dan memberikan motivasi bawahan dalam berprestasi. Implikasinya bawahan akan merasa kagum, percaya, loyal pada pimpinan. Hal inilah yang menunjukkan kepemimpinan yang baik dalam memberikan dampak positif pada kinerja pegawai. Melalui hal inilah kinerja pegawai pada perkembangannya haruslah ditingkatkan dan secara berkesinambungan untuk dilakukan penilaian kinerja pegawai. Diharapkan melalui sistem dan mekanisme evaluasi yang lebih luas, dengan melibatkan proses evaluasi kepemimpinan dan proses motivasi yang diberikan, dapat mendorong kinerja pegawai yang telah ditetapkan ataupun apa yang telah menjadi tujuan organisasi tersebut. Bukti penelitian terdahulu menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah penelitian dari Adrian K Tarigan (2020); Iham Ismail et al. (2018), Maria Katarina Umiti (2024); dan Neni Sumarni et al. (2022).

2.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

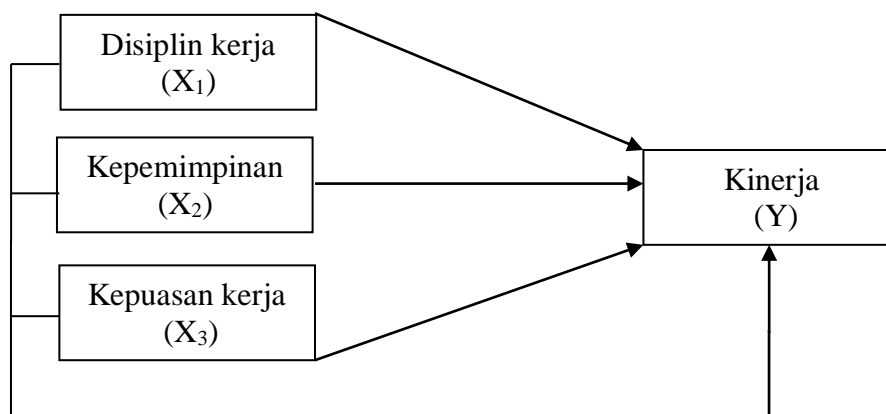
Kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi dapat berupa perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaannya. Perasaan dan sikap dapat positif atau negatif. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya, jika pegawai bersikap negatif terhadap pekerjaannya maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya. Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dan lain sebagainya. Kepuasan kerja terdiri dari tiga aspek penting, kepuasan kerja merupakan suatu fungsi nilai, persepsi, dan perbedaan menurut karyawan mengenai yang seharusnya mereka terima. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak

menyenangkan untuk dikerjakan. Hasil penelitian terdahulu dari Iwan Kurnia Wijaya (2018); Joko Sutopo (2018); Justisia Iriani Rudlia (2016); Nyoman Dini Andiani (2020); Sarwani (2017); dan Widianingsih (2022), semua menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.3.4. Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri seseorang untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung dalam menuju tercapainya suatu tujuan dalam suatu organisasi maupun instansi. Kinerja suatu organisasi menjadi sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan kinerja organisasi itu sendiri ditentukan oleh kinerja setiap individu dalam hal ini pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga diartikan sebagai hasil dari usaha pegawai yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari organisasi dan pegawai. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan

kerja guna meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Sugiyono (2022:77), hipotesis pada umumnya diartikan sebagai jawaban (dugaan) sementara dari masalah suatu penelitian. Hipotesis hanya disusun pada jenis penelitian inferensial, yakni jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji. Pengujian suatu hipotesis selalu melalui teknik analisis statistik inferensial. Sedangkan penelitian deskriptif tidak memerlukan secara eksplisit rumusan hipotesis. Berdasarkan pada studi empiris dan kerangka konseptual di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga

3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.
4. Disiplin kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Sibolga.