

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lembaga pemerintahan atau instansi menjadi salah satu wadah atau prasarana bagi pemerintah dan masyarakat dalam melakukan hal yang berkaitan dengan kegiatan yang mencakup administrasi pemerintahan. Dalam suatu instansi tentunya mempunyai visi dan misi untuk mencapai suatu tujuan utama. Tujuan tersebut dapat di capai dengan adanya sumber daya manusia sebagai faktor sentral yang mengatur jalannya suatu organisasi dan terus berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Peningkatan ini tidaklah mudah untuk dilaksanakan karena adanya saling keterkaitan satu dengan yang lainnya. Pada umumnya masalah pokok yang dihadapi dalam peningkatan kinerja aparatur adalah masalah personil (Sumber Daya Aparaturnya), peraturan-peraturan yang mendukung sarana-prasarana serta potensi daerah yang harus dikelola (Rupini dkk, 2018). Seperti diketahui pegawai sebagai SDM dalam suatu instansi merupakan asset yang berharga bagi organisasi, sebab hasil dan tujuan organisasi sedikit banyak bergantung pada pegawai dalam organisasi tersebut (Suarniti, 2017).

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan

perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Mogot, 2019). Siregar (2017) mendefinisikan SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotifasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sedangkan menurut Rahayu (2017) Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.

Manajemen sumber daya manusia adalah sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian Kota Denpasar memiliki tanggung jawab atau *Job description* yang berbeda, sehingga diperlukan manajemen dalam organisasi agar mencapai kinerja yang baik. Maka dari itu manajemen sumber daya manusia disini mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan pegawai dan masyarakat. Erwina (2017) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Rahayu (2017) Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu

anggota organisasi atau kelompok karyawan. MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (policy). Fokus MSDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang memiliki kepentingan berbeda (Zahra dkk, 2020)

Secara umum factor yang mempengaruhi tercapainya tujuan dari Dinas Pertanian Kota Denpasar karena adanya peran dari MSDM yang dimiliki. Peran tersebut dapat dilihat dari capaian kerja pegawai (Suarniti, 2017). Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Herlambang dkk (2018) mengemukakan bahwa kinerja dengan asal kata “kerja” berarti aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas yang menjadi pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu perbuatan, suatu prestasi, atau penampilan umum dari keterampilan. Menurut Feel, dkk (2018) mengemukakan bahwa kinerja dengan asal kata “kerja” berarti aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas yang menjadi pekerjaannya.

Kinerja merupakan suatu perbuatan, suatu prestasi, atau penampilan umum dari keterampilan. Sedangkan menurut Prasetyo dan Marlina (2019) menyatakan kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang sudah dicapai oleh seseorang

dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Menurut Rahayu (2017) untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator kinerja, antara lain adalah: Kualitas (Quality), Kuantitas (Quantity), Ketepatan waktu (Timeliness), Efektivitas biaya (Cost effectiveness), dan Hubungan antar perseorangan (interpersonal impact).

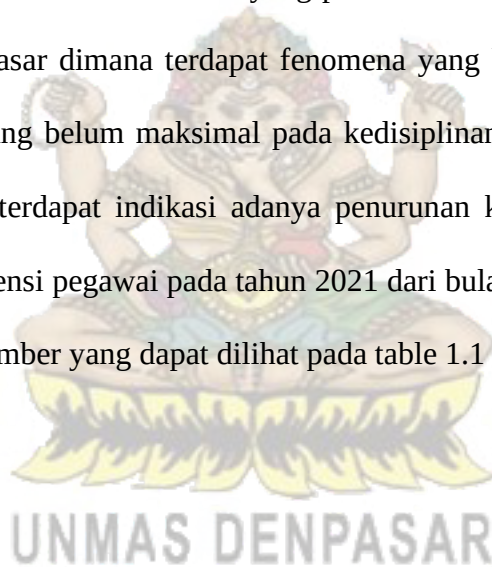
Masalah kinerja tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Halim, 2020). Jadi kinerja merupakan satu hal yang penting dimana hasil dari pencapaian tugas pegawai bagi perusahaan atau organisasi, guna mewujudkan visi dan misi organisasi dalam periode tertentu yang dituang dalam perencanaan strategis.

Dinas Pertanian Kota Denpasar sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), dan keberadaannya sebagai unsur penunjang pemerintah wajib melaksanakan tugas di bidang pelayanan masyarakat yaitu sebagai pembina, pengayom dan pemerhati masalah-masalah pertanian dan kesehatan hewan. Dalam melayani kepentingan masyarakat tersebut dibutuhkan tenaga kerja/pegawai yang mempunyai kompetensi yang baik. Salah satunya dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan perusahaan memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat

memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki disiplin dan berkinerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Masalah tenaga kerja merupakan masalah yang cukup kompleks didalam suatu organisasi, karena berhubungan dengan manusia yang merupakan faktor penentu keberhasilan dan tidaknya suatu organisasi dalam rangka dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan pada Dinas Pertanian Kota Denpasar dimana terdapat fenomena yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang belum maksimal pada kedisiplinan pegawai dimana secara kuantitatif terdapat indikasi adanya penurunan kinerja yang ditunjukkan tingkat absensi pegawai pada tahun 2021 dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember yang dapat dilihat pada table 1.1 berikut :



Tabel 1.1
Tingkat Absensi Pegawai pada Dinas Pertanian Kota Denpasar

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Hari Kerja Seharusnya (2x3)	Pegawai yang Absen	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (4-5)	Persentase (%) (5/4 X 100%)
Januari	135	25	3,375	19	3,356	0,56
Pebruari	135	20	2,700	20	2,680	0,74
Maret	135	25	3,375	9	3,366	0,27
April	135	25	3,375	19	3,356	0,56
Mei	135	20	2,700	10	2,690	0,37
Juni	135	25	3,375	18	3,357	0,53
Juli	135	25	3,375	15	3,360	0,44
Agustus	135	25	3,375	20	3,355	0,59
September	135	25	3,375	23	3,352	0,68
Oktober	135	25	3,375	17	3,358	0,50
November	135	25	3,375	20	3,355	0,59
Desember	135	25	3,375	17	3,358	0,50
Jumlah		290	39,150	207	38,943	6,33
Rata-Rata		24,17	3,262	17,25	3,245	0,52

Dari table 1.1 disimpulkan bahwa jumlah pegawai yang absen yaitu 0,52% perbulan. Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti pegawai yang meninggalkan tugas tanpa keterangan/bukan dari hak cuti dianggap absen. Absensi dalam instansi merupakan masalah karena absensi memberikan kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja.

Menurut Lilacita, dkk (2022) salah satu variabel yang menjadi faktor pengaruh kinerja pegawai adalah kepemimpinan, didefinisikan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Mogot *et. al*, 2019). Efektifitas gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan berpola mementingkan pelaksanaan komunikasi yang harmonis antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan rekan sekerja sehingga pegawai bersemangat melakukan pekerjaan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan demokratis yaitu menempatkan pegawai sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap departemen dan organisasi (Dian Rupini, dkk 2018). *Style of Leadership* merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Jadi dari uraian tersebut disimpulkan kepemimpinan ialah aktivitas atau kemampuan memengaruhi orang – orang agar mau melakukan

pekerjaannya dan nantinya akan berdampak terhadap kinerja dan mencapai tujuan dari organisasi.

Hasil penelitian Kusumayanti,dkk (2020), Rupini, dkk (2018) dan Pawirosumarto, dkk (2017) telah meneliti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Tetapi penelitian dari Zahra,dkk (2020), dan Mogot, dkk (2019) secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

Temuan peneliti fenomena yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan dapat dilihat dari indikator hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik. Saat ini gaya kepemimpinan demokratis diterapkan dengan baik pada Dinas Pertanian, hubungan yang baik ini perlu juga adanya penekanan dari seorang pemimpin jika tidak akibatnya pegawai masih ada yang kurang maksimal dalam melakukan tugasnya dan mudah menunda – nunda pekerjaan. Tidak dipungkiri kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kedisiplinan pegawai. Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan (Mogot dkk, 2019). Kedisiplinan merupakan fungsi terpenting dalam

manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi pula hasil kerja yang dapat tercapai. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Rahayu dan Ajimat, 2018). Kemudian Feel, dkk (2018) mendefinisikan kedisiplinan adalah adanya kesadaran dan kesediaan seorang pegawai untuk menaati segala peraturan dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi pemerintah. Pegawai dikatakan memiliki disiplin jika pegawai tersebut memiliki disiplin yang baik dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya, dan tidak semata-mata taat dan patuh pada peraturan secara kaku dan mati, namun juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi.

Jadi kesimpulan berdasarkan dari uraian tersebut kedisiplinan ialah kesadaran terhadap pegawai untuk mau menaati segala aturan yang ada dalam organisasi agar mampu memiliki rasa tanggung jawab dan mampu mencapai hasil kerja yang maksimal.

Kemudian berdasarkan hasil penelitian dari Prasetyo dan Marlina (2019), Razak, dkk (2018) berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berbanding dengan penelitian dari Arisanti, dkk (2019) bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hingga saat ini peneliti melihat fenomena yang berkaitan dengan kedisiplinan pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar masih kurang, terdapat beberapa pegawai masih terlambat hadir, dan pulang tidak tepat dengan waktu yang ditetapkan. Hal ini bertolak pada indikator taat

terhadap aturan waktu Oleh karena itu peneliti disini ingin meneliti lebih lanjut mengenai tingkat kedisiplinan pegawai dan pengaruh terhadap kinerja. Dan mengharapkan agar kedisiplinan dan kinerja pegawai semakin meningkat lebih baik lagi.

Kemungkinan terakhir yang mempengaruhi kinerja yaitu Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Cahyana dan Jati, 2017). Sependapat dengan pandangan diatas, pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Arya Dewi (2017) Kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya. Sementara itu, Elburdah (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu bentuk motivator bagi pekerja untuk bekerja lebih produktif dan merupakan salah satu faktor terpenting guna mendapatkan suatu hasil kerja yang optimal.

Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran karyawan, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya. Menurut Prasetyo dan Marlina (2019) Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaan adalah:

1) faktor pegawai yaitu , kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja. 2) faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Jadi dari uraian diatas kesimpulan yang didapat Kepuasan kerja ialah suatu bentuk atau cara pandang emosional seorang pegawai yang didapat dari suatu hasil kerja yang optimal, hal ini juga bisa bersifat positif dan negatif.

Berdasarkan penelitian dari Prasetyo dan Marlina (2019), Cahyana dan Jati (2017), Wijaya (2018) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan menurut Lilacita, dkk (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil dari observasi peneliti pada pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar terdapat pada indikator suasana kerja dan hubungan kerja yang sesuai mengenai kepuasan kerja yang dialami pegawai dimana belum sepenuhnya maksimal, padahal Dinas Pertanian Kota Denpasar telah berupaya meningkatkan kepuasan pegawainya melalui berbagai macam program seperti fasilitas yang memadai, pemberian insentif, menciptakan kondisi atau lingkungan kerja yang

senyaman mungkin, namun tingkat kedisiplinan dan kepuasan kerja pegawai masih relatif kecil.

Berdasarkan dari hasil penelitian sebelumnya dan dari fenomena yang diuraikan, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kota Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas masalah di atas yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar ?
2. Apakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar ?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar.

3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Mahasiswa/Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menambah pengalaman, wawasan serta belajar praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

2. Bagi Dinas Pertanian Kota Denpasar

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan masukan juga memperluas pandangan pada instansi mengenai pentingnya gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kota Denpasar.

3. Bagi Lembaga

Hasil penelitian diharapkan nantinya dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan, dan dapat dijadikan referensi tambahan untuk memperkuat teori serta penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Serta dapat dijadikan acuan untuk penelitian sejenis atau lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

A. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Rompas dkk, 2018). Menurut pengertian lainnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018). Djunaedi dan Gunawan (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota dan bawahannya.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat di simpulkan gaya kepemimpinan ialah perilaku ataupun strategi yang digunakan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain sehingga mampu untuk mencapai produktivitas serta tujuan yang di harapkan secara maksimal.

1) Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (directive behavior) dan unsur bantuan (supporting behavior). Sedangkan berdasarkan Djunaedi dan Gunawan (2018) dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi untuk orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan (Djunaedi dan Gunawan, 2018). Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggungjawab para bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah putih. Pada gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini

yang bisa melihat kedua sisi, dengan jelas. Gaya demokratis ini akan efektif bila :

- a) Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih
- b) Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu win-win solution, ada kalanya terjadi win-loss solution. Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

2. Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah kuning. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan kepribadian kuning ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan terbesar tipe kepemimpinan model ini bisa saya analogikan dengan peribahasa “Tong Kosong Nyaring Bunyinya”.

Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang-orang yang datang ini akan kecewa karena ketidak-konsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, si

pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji. Gaya kepemimpinan kharismatis bisa efektif jika :

- a. Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun seringkali mereka akan gagal.
- b. Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, dimana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis.

3. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah.

Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa semua orang adalah musuh, entah itu bawahannya atau rekan kerjanya. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada

bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan ini sangat sesuai diterapkan jika organisasi menghadapi keadaan darurat sehingga kinerja karyawan dapat naik.

4. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan Paternalistis ialah dimana pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, sering bersikap maha tahu.

5. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik ini pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dari bawahannya, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahan.

6. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* (Bebas)

Gaya kepemimpinan ini dimana Pemimpin memiliki sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan hati nurani, asal kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Pemimpin juga memiliki peranan pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya.

B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi untuk orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan (Djunaedi dan Gunawan, 2018). Menurut Erwina (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi. Perwujudan dari tipe kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, serta perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Selain itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana. Dengan didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, maka dalam tipe ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif. Berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga

kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing – masing.

Menurut Djunaedi dan Gunawan (2018) , indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis adalah :

- a) Kemampuan mendorong para bawahan untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi.
- b) Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas.
- c) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah.
- d) Hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menempatkan dirinya sebagai moderator ataupun koordinator. Berikut ada beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Dedi (2018) :

- a. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin.

- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas

C. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan keadaan tertentu yang dimana orang – orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan (Feel, dkk 2018).

Dalam rangka menjalankan tata tertib dan kelancaran tugas – tugas karyawan diperlukan suatu peraturan dan kedisiplinan. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh Hasibuan (2019) disiplin harus ditegakan dalam suatu organisasi perusahaan, karena

tanpa dukungan kedisiplinan karyawan yang baik maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Menurut Mogot dkk (2019) Disiplin merupakan factor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja serta terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

a) Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam penelitian Pranithasari dan Khotimah (2021), banyak faktor yang mempengaruhi dalam disiplin kerja di suatu organisasi, nisa melituti pengawasan yang begitu ketat dari bagian HR, banyaknya peraturan di perusahaan. Tetapi tujuan tersebut agar para karyawan didalam organisasi tersebut ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan. Menurut (Aziz, 2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada lima tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan.

Menurut (Khoirinisa, 2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah a) Besar kecilnya pemberian kompensasi, b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat

dijadikan pegangan, d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, e) Ada tidaknya pengawasan pemimpin, f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, dan g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

b) Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Pranithasari dan Khotimah (2021) maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu:
 - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.

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

c) Indikator Disiplin Kerja

Indicator menurut Pranithasari dan Khotimah (2021) :

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua perusahaan aturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja, sebagai berikut :

- 1) Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan, peraturan dasar tentang cara berpakaian , dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara

berhubungan dengan unit kerja lain. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

- 4) Taat terhadap peraturan lainnya aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

D. Kepuasan Kerja

Menurut Cahyana dan Jati (2017), Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja (job satisfaction) sebagai kondisi situasional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Prasetyo dan Marlina, 2019). Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja didalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa

yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat membeli kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Dalam penelitian Elburdah (2018) indikator-indikator pembentuk untuk kepuasan kerja terdiri dari :

- 1) Keberhasilan pelaksanaan, merupakan usaha perusahaan untuk memberikan dukungan dan pengakuan kepada karyawan dalam kegiatan kerjanya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut.
- 2) Pengakuan (*recognition*), merupakan bentuk pujian, semangat, dan dorongan baik secara fisik maupun non fisik yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Tanggung jawab (*Responsibility*), didefinisikan sebagai kesanggupan dengan rasa bangga yang dimiliki oleh karyawan ketika mendapatkan suatu tugas atau jika diberikan suatu tanggung jawab tertentu.
- 4) Pengembangan pribadi, didefinisikan sebagai kesempatan yang diberikan perusahaan bagi setiap karyawan untuk meningkatkan potensi dirinya termasuk berimprovisasi positif dalam kehidupan dan penyelesaian pekerjaan diperusahaan untuk menunjang karir masing-masing.
- 5) Kebijakan organisasi, yaitu kebijakan-kebijakan perusahaan yang bersangkutan dengan ketenagakerjaan, misalnya mengenai

peraturan perusahaan, kebijakan pemberian sanksi, kebijakan pemberian hadiah, kebijakan mengenai penerapan kedisiplinan, dan sebagainya.

- 6) Suasana kerja, didefinisikan sebagai situasi dan kondisi keseharian dilingkungan perusahaan yang tercipta dengan melibatkan budaya kerja dan peraturan, serta ke disiplin yang berlaku, sehingga mendorong pada kenyamanan dan membuat para karyawan menjadi betah dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 7) Hubungan kerja, didefinisikan sebagai interaksi yang terjadi antar karyawan, baik antar rekan sekerja maupun antar atasan dan bawahan.
- 8) Supervisi, didefinisikan sebagai pengawasan/kontrol yang dilakukan oleh atasan untuk meningkatkan kepuasan kerja bawahannya.
- 9) Kompensasi, didefinisikan sebagai segala imbalan yang berbentuk material (uang) yang diterima oleh karyawan.

a. Teori Kepuasan Kerja

Beberapa teori menurut Arya Dewi (2019) yang menjelaskan masalah kepuasan kerja diuraikan sebagai berikut :

a) *Opponent – Process Theory* .

Teori yang dikemukakan oleh Arya Dewi (2019) ini menekankan pada upaya seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosionalnya. Artinya, baik kepuasan maupun ketidakpuasan merupakan masalah emosional. Rasa kepuasan seseorang sangat ditentukan oleh sejauhmana penghayatan emosionalnya terhadap situasi yang dihadapi. Bila situasi yang dihadapi dapat memberikan keseimbangan emosional bagi dirinya, maka orang tersebut akan merasa puas. Namun apabila situasi tersebut menimbulkan ketidakstabilan emosional, maka orang tersebut merasa tidak puas.

b) *Discrepancy Theory*

Konsep yang dikemukakan oleh Arya Dewi (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada (harapan), dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (fakta). Ditambahkan bahwa seseorang akan merasa terpuaskan apabila kondisi faktual sesuai dengan kondisi yang diinginkan. Semakin sesuai antara kondisi faktual dengan kondisi yang diinginkan, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasannya. Sebaliknya, semakin banyak ketidaksesuaian antara kondisi faktual dengan kondisi yang diharapkan, maka akan semakin tinggi pula rasa ketidakpuasannya.

c) *Equity Theory*

Teori keadilan yang dikemukakan oleh Arya Dewi (2019) menjelaskan bahwa individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek tersebut misalnya : gaji / upah, rekan kerja, dan supervisi. Individu akan merasa puas apabila jumlah aspek yang senyatanya diperoleh sesuai dengan jumlah aspek yang semestinya diterima. Implikasi dari teori ini adalah pekerja akan menyesuaikan kontribusinya sesuai dengan tingkat kepuasan dan keadilan yang diperolehnya. Individu yang memperoleh kompensasi yang tidak sepadan dengan kontribusinya pada perusahaan, maka hal itu akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas kerjanya .

d) *Two – factor Theory*

Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Arya Dewi (2019) disebut juga teori Motivasi - Higiene. Faktor hygiene atau faktor ekstrinsik membuat orang merasa “sehat”. Sedangkan faktor motivasi atau faktor intrinsik membuat orang merasa terpacu/ termotivasi untuk mencapai sesuatu. Herzberg memaparkan kesimpulan penelitiannya :

- 1) Ada serangkaian faktor ekstrinsik (atau job context) yang menyebabkan rasa tidak puas andaikata faktor tersebut tidak ada. Namun, bila faktor tersebut ada, maka tidak menimbulkan motivasi bagi karyawan. Faktor yang

dimaksud adalah kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, supervisi, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji , status, dan keamanan.

- 2) Serangkaian faktor ekstrinsik (atau job content) yang apabila ada dalam pekerjaan, maka akan dapat menimbulkan kepuasan kerja. Namun , bila faktor ini tidak ada, maka tidak menimbulkan ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor ini adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, kemungkinan untuk berkembang, dan pekerjaan itu sendiri.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mulyano (2019) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan adalah:

- 1) Balas jasa yang adil atau kompensasi , merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 2) Penempatan Karyawan Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

- 3) Beban Kerja ,beseran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kalo antara volume kerja dan norma dan waktu.
- 4) Suasana dan lingkungan kerja Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.
- 5) Sikap pimpinan yaitu sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- 6) Sikap Pekerjaan atau Pekerjaan Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifat nya monoton atau tidak monoton.

E. Kinerja

Istilah kinerja bersal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rahayu dan Ajimat (2018) mengungkapkan bahwa: “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan,

dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)". Menurut Rahayu dan Ajimat (2018) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Mangkunegara (2006) Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (attitude), kemampuan (ability) dan prestasi (accomplishment) (Mogot, dkk (2019)).

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu, karenanya perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

a) Ukuran Kinerja

Menurut Suarniti (2018) pengukuran kinerja bisa dilihat dari :

- 1) Kesiediaan, kesediaan karyawan/pegawai menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab
- 2) Prestasi kerja, penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut.
- 3) Kejujuran, dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- 4) Kedisiplinan, karyawan/pegawai dalam memenuhi peraturan – peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- 5) Kreativitas, merupakan kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga bekerja lebih berdayaguna dan hasil guna.
- 6) Kerjasama, merupakan kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan.

- 7) Kepribadian, merupakan sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai member kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik serta berpenampilan simpatik dan wajar.
- 8) Prakarsa, merupakan kemampuan berpikir yang orisinil dan berdasarkan insiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapataka kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 9) Kecakapan, kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
- 10) Tanggung jawab merupakan kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaannya, dan hasil pekerjaannya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

b) Indikator Kinerja

Menurut Rahayu (2017) indikator untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator kinerja, antara lain adalah:

- a. Kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

- b. Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d. Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- e. Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*) merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dan juga pada bawahan

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai acuan dalam sebuah penelitian lain yang dapat dijadikan sebagai suatu bahan referensi dan pertimbangan yang berkaitan dengan penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Suarnti (2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), objek penelitian ini adalah pada Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Provinsi Bali. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Komitmen Organisasi (X2), Pengalaman Kerja (X3). Dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Teknik analisa yang digunakan yaitu Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Asumsi Klasik. Persamaan dari penelitian ini memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. Perbedaan penelitian yaitu tempat dan objek penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Arya Dewi (2017) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Objek penelitian ini adalah pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Denpasar. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Pengalaman Kerja (X1),

Disiplin Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3). Variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja (Y). Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah Analisis Kuantitatif, dan Analisis Kualitatif. Kesamaan dari penelitian ini adalah kesamaan dalam meneliti Disiplin kerja dan Kepuasan Kerja. Perbedaan penelitian ini yaitu tempat dan objek penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Cahyana dan Jati (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Peawai, objek penelitian ini adalah pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Denpasar. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3). Dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Regresi Linier Berganda. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan tingkat signifikansi 5 persen, maka hasil penelitian ini menyimpulkan bhawa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, variabel stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Mogot, dkk (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Cabang Manado, objek penelitian ini adalah pada PT. PLN Cabang Manado. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Gaya

Kepemimpinan (X1), Etos Kerja (X2), Kompetensi (X3) dan Disiplin Kerja (X4). Dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Cabang Manado, secara parsial Etos Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Cabang Manado dan secara simultan Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja dan Kompetensi serta Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Cabang Manado. Sebaiknya PT PLN cabang Manado. Perusahaan sebaiknya mempetahankan karyawan yang memiliki kompetensi paling tinggi yang ada akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Ajimat (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata, objek penelitian ini adalah pada Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X1), dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan penyebaran angket kuesioner. Metode penentuan sampel dengan sampel jenuh sebanyak 50 pegawai. Metode analisis data dengan menggunakan

Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Persamaan Regresi Linier Sederhana, Korelasi Sederhana, Koefisien Determinasi, Uji Signifikansi. Tetapi pada taraf signifikansi 10% H_0 ditolak dan H_a diterima artinya H_0 tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata dan H_a terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Zahra, dkk (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai, objek penelitian ini adalah pada PT Harapan Bersama Lestari. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1), dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Hasil penelitian adalah bahwa secara parsial variable gaya kepemimpinan demokratis (X_1) tidak berpengaruh terhadap variable kinerja pegawai (Y).
7. Penelitian yang dilakukan oleh Lilacita, *et. al* (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Sampel penelitian adalah 72 pegawai yang ditentukan dengan metode sensus. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Gaya

Kepemimpinan Demokratis (X1), Kompetensi (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel lain yang secara teoritis memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti kemampuan kerja, disiplin kerja dan pengalaman kerja.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Erwina dan Suprihhadi (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Populasi adalah seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tanjung Perak Surabaya., jumlah sampel sebesar 52 responden. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (X1), Kepemimpinan Demokratis (X2), Budaya Organisasi (X3) dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Hasil Uji kelayakan model diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari motivasi kerja, kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Feel, dkk (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebarakan pada sampel sebanyak 25 responden. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel Kab. Bondowoso. Semua variabel bebas memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel Kab. Bondowoso. Dari ketiga variabel bebas yang diteliti, disiplin kerja memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi dan Gunawan (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan, Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014 yang merupakan anggota bisnis tetapi menduduki jabatan selain pemimpin (CEO) tidak termasuk bisnis keluarga dan bisnis yang dijalankan oleh satu orang yaitu sebesar 167 mahasiswa. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 118 mahasiswa

program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014. Variable bebas dalam penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan variable terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikan yang didapatkan dari uji $F < 0,05$ dan uji $t < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (variabel bebas) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (variabel terikat) didalam bisnis mahasiswa program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014.

