

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dan keberlanjutan suatu perusahaan tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia yang berperan sebagai penggerak seluruh kegiatan baik manajerial maupun operasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar mencapai tujuan tersebut, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan kontribusi yang baik dengan perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu asset yang dimiliki perusahaan dan menjadi kunci utama dalam proses berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan. SDM akan menjadi sesuatu yang memiliki nilai tinggi apabila dikelola dengan baik oleh manajemen perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi.

PT. J&T Express adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman/ekspedisi barang. J&T Express merupakan perusahaan pengiriman paket kilat yang menerapkan perkembangan teknologi sebagai sistem dasar. Seiring dengan perkembangan bisnis perdagangan online yang melaju pesat, maka pelaku bisnis membutuhkan jasa pengiriman barang atau kurir untuk dapat menyalurkan barang dagangan hingga ke tangan konsumen dengan baik dan tepat

waktu. Jaringan luas yang dimiliki J&T Express memfasilitasi layanan express bagi pelanggan seluruh Indonesia. Perusahaan ini berharap pada kinerja karyawan yang tinggi pada semua divisi, utamanya pada divisi kurir (*sprinter*) karena pada divisi inilah ujung tombak dari perusahaan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan pasar jasa nasional. Karena menurut mereka kinerja karyawan menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini ternyata berjalan lurus dengan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian kinerja. Sartono (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kinerja. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Edison (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan mengukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya.

Di Indonesia perusahaan J&T Express memiliki cabang yang sangat banyak, salah satunya di provinsi Bali yang memiliki 20 kantor pusat di Denpasar dan banyak DP (*drop point*). Pada J&T *drop point* merupakan sebuah kantor cabang atau agen resmi yang telah ditunjuk, *drop point* menjadi lokasi terakhir sebelum barang sampai ke tangan penerima. Lokasi ini menjadi titik penurunan paket sebelum diantarkan oleh kurir ke alamat tujuan. Di Kecamatan Mengwi

terdapat 5 DP yang tersebar . Diantaranya dapat di lihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1. 1 Tabel jumlah cabang J&T Exspress yang ada di Kecamatan Mengwi

No	Kode Cabang	Alamat
1	MGW 01	Jl. Raya Denpasar Kelurahan Werdi Bhuana Kecamatan Mengwi
2	MGW 12	Jl. Raya Abianbase No. 3 Kelurahan Kapal Kecamatan Mengwi
3	MGW 14	Jl. Raya Abianbase No. 127 Kelurahan Abianbase Kecamatan Mengwi
4	MGW 22	Jl. Rampai Kelurahan Baha Kecamatan Mengwi
5	MGW 24	Jl. Sang Hyang No. 18 Kelurahan Abianbase Kecamatan Mengwi

Sumber : Perusahaan Ekspedisi J&T Express di Kecamatan Mengwi (2022)

Didalam 5 DP ini terdiri dari admin, kurir dan supervisor yang berjumlah 36 orang karyawan keseluruhannya. Fokus dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi. Berikut adalah data pencapaian target pengiriman paket dengan estimasi maksimal 1 minggu sampai ke konsumen pada perusahaan J&T Express Di Kecamatan Mengwi.

Tabel 1. 2 Pencapaian Target Pengiriman paket dengan estimasi maksimal 1 minggu sampai ke konsumen pada J&T Express di Kecamatan Mengwi

NO	Bulan Mei 2021 s/d Bulan april 2022	Paket (in)	Paket (out)	Pencapaian (%)
1	Mei	46,500	46,200	99,4
2	Juni	48,000	48,000	100
3	Juli	60,000	59,800	99,7
4	Agustus	37,200	37,200	100
5	September	54,000	53,900	99,8
6	Oktober	37,200	37,150	99,9
7	Nopember	42,000	42,000	100
8	Desember	65,100	65,000	99,8
9	Januari	57,000	57,000	100
10	Februari	65,000	63,000	96,9
11	Maret	70,000	69,000	98,6
12	April	69,000	68,000	98,6

Sumber : Perusahaan Ekspedisi J&T Express di Kecamatan Mengwi (2022)

Tabel 1.2 diatas terlihat kinerja kurir pada perusahaan Exspedisi J&T Express di Kecamatan Mengwi berdasarkan target yang diperoleh dari bulan Juni, Agustus, Nopember 2021 dan Januari 2022 realisasi dengan target tepat sesuai dengan estimasi satu minggu sudah mencapai dari target yang ditentukan. Kemudian bulan Mei, Juli, September, Oktober, Desember 2021 dan Februari sampai April 2022 pencapaian untuk target estimasi maksimal pengiriman satu minggu belum mencapai dari target yang ditentukan.

Dyastuti (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan kerja, karena karyawan memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik untuk menerima masukan-masukan yang diadakan oleh instansi, selain itu materi pelatihan yang diberikan dapat menambah wawasan peserta pelatihan. Menurut Komarudin (2018) pelatihan merupakan pendidikan dalam arti yang sempit, terutama dalam instruksi, tugas khusus dan disiplin. Karena itu, perlu dipelajari bagaimana caranya melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu. Dengan demikian, pelatihan berhubungan dengan peningkatan kemampuan serta keterampilan kerja pegawai dan pengembangan berhubungan dengan proses aplikasi peningkatan individu dan organisasi. Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilakukan secara konsisten oleh perusahaan, dalam pelaksanaanya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dari jenis pekerjaan karyawan masing-masing serta ditunjang juga kemampuan karyawan untuk mengikuti serangkaian proses pelatihan yang dilakukan. Namun terdapat gap atau pernyataan yang tidak berbanding lurus dengan penelitian ini yang menyatakan pelatihan kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Salah satunya yaitu penelitian yang

di lakukan oleh Fajri (2019) menyatakan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1. 3 Data Permasalahan Pengiriman barang pada J&T Express Di Kecamatan Mengwi

Bulan	Permasalahan		
	Keterlambatan Pengiriman (paket)	Barang pengiriman rusak (paket)	Alamat tidak diketahui (paket)
Mei	5	1	9
Juni	6	2	9
Juli	5	3	7
Agustus	7	3	8
September	8	0	6
Oktober	8	1	9
Nopember	5	3	8
Desember	6	4	4
Januari	8	3	8
Februari	7	3	9
Maret	6	3	9
April	3	4	10
Total permasalahan	74	30	96
	200		

Sumber : J&T Express di Kecamatan Mengwi

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat dilihat ada beberapa permasalahan yang seringkali terjadi dari bulan Mei 2021 sampai bulan April 2022 seperti terlambatnya barang yang dikirim, barang yang rusak, dan alamat yang tidak diketahui, beberapa hal ini seharusnya tidak terjadi kepada kurir J&T apabila mereka bersedia untuk mengikuti pelatihan yang ada bagi para kurir tersebut, tetapi pada kenyataannya sprinter J&T kurang berminat dalam mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan karena menurut mereka ketika mereka mengikuti pelatihan akan mengurangi pendapatan mereka, terutama pada karyawan lama. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk lebih meningkatkan

keahlian dan keterampilan mereka dalam bekerja sehingga nantinya karyawan lama tersebut bisa menjadi trainer untuk karyawan baru di perusahaan.

Selain pelatihan kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh disiplin kerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwana (2019) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja. Menurut Rivai (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2019) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik disiplin karyawan, maka semakin baik juga kinerja karyawan. Dalam hal ini disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja. Namun terdapat gap yaitu penelitian yang dilakukan oleh Agora (2017) yang menyatakan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah data kedisiplinan karyawan berupa absensi kehadiran dan keterlambatan karyawan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi yang disajikan pada tabel 1.4 dibawah ini :

**Tabel 1. 4 Data kehadiran karyawan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi
Bulan Mei 2021 – Bulan April Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan Sprinter	Jumlah Karyawan Admin dan Supervisor	Frekuensi Ketidakhadiran Sprinter			Total Frekuensi	Jumlah Hari Dari 36 Karyawan	Persentase
			Alpha	Ijin	Sakit			
Mei	20	16	3	12	8	23	30 hari x 36 karyawan = 1.080	$23/1.080$ x 100% = (2,13%)
Juni	20	16	1	13	6	20		$20/1.080$ x 100% = (1,85%)
Juli	20	16	0	10	2	12		$12/1.080$ x 100% = (1,12%)
Agustus	20	16	3	11	12	26		$26/1.080$ x 100% = (2,41%)
September	20	16	2	10	10	22		$22/1.080$ x 100% = (2,4%)
Oktober	20	16	3	8	3	14		$14/1.080$ x 100% = (1,30%)
Nopember	20	16	1	9	3	13		$13/1.080$ x 100% = (1,21%)
Desember	20	16	0	8	4	12		$12/1.080$ x 100% = (1,12%)
Januari	20	16	10	8	6	24		$24/1.080$ x 100% = (2,3%)
Februari	20	16	8	12	11	31		$31/1.080$ x 100% = (2,89%)
Maret	20	16	8	11	7	26		$26/1.080$ x 100% = (2,41%)
April	20	16	9	13	10	32		$32/1.080$ x 100% = (2,97%)

Sumber : J&T Express di Kecamatan Mengwi

Tabel 1. 5 Data keterlambatan karyawan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi Bulan Mei 2021 – Bulan April Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan Sprinter	Jumlah Karyawan Admin dan Supervisor	Total Frekuensi Karyawan Terlambat	Jumlah Hari Dari 36 Karyawan	Persentase
Mei	20	16	12	30 hari x 36 karyawan = 1.080	$12/1.080 \times 100\% = (1,12\%)$
Juni	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
Juli	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
Agustus	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
September	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
Oktober	20	16	11		$11/1.080 \times 100\% = (1,1\%)$
Nopember	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
Desember	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
Januari	20	16	12		$12/1.080 \times 100\% = (1,2\%)$
Februari	20	16	11		$11/1.080 \times 100\% = (1,1\%)$
Maret	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$
April	20	16	10		$10/1.080 \times 100\% = (1\%)$

Sumber : J&T Express di Kecamatan Mengwi

Seperti yang di lihat pada tabel 1.4 dan 1.5 diatas menunjukkan kedisiplinan yang ada di perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi mengalami banyak permasalahan. Permasalahan yang di alami J&T Express di Kecamatan Mengwi adalah ketidak disiplin yaitu keterlambatan pegawai saat masuk kerja, izin terlambat dan tidak masuk masih sangat banyak. Sehingga mengakibatkan kinerja kerja menurun yang disebabkan oleh kedisiplinan yang dirasa kurang.

Selain pelatihan kerja dan disiplin kerja, gaya kepemimpinan merupakan salah satu keberhasilan dalam kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kamal (2019) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Menurut Erlangga (2017) gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Kepemimpinan merupakan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017). Kepemimpinan juga diartikan kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Indrasari, 2018).

Pimpinan J&T Express di Kecamatan Mengwi terkadang kurang menyadari betapa pentingnya gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja

karyawan misalnya pemimpin kurang memberikan motivasi dan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan kegiatan operasional. Namun terdapat gap atau pernyataan yang tidak berbanding lurus dengan penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satunya yaitu penelitian yang pernah dilakukan oleh Emba (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah kegiatan keseharian pimpinan cabang J&T Exspress di Kecamatan Mengwi.

Tabel 1. 6 Kegiatan keseharian seorang pimpinan cabang J&T Exspress di Kecamatan Mengwi

Kode Cabang	Waktu Pengecekan
MGW 01	08.00 - 10.00 wita
MGW 12	11.00 - 12.00 wita
MGW 14	13.00 - 15.00 wita
MGW 22	16.00 - 19.00 wita
MGW 24	19.00 - 21.00 wita

Sumber : J&T Exspress di Kecamatan Mengwi

Pada tabel 1.6 di atas dapat di lihat bahwa waktu yang dimiliki seorang pimpinan dalam mengawasi kinerja dari masing- masing cabang J&T Exspress Di Kecamatan Mengwi sangatlah singkat, belum lagi kalau ada masalah di masing- masing cabang tersebut yang mengakibatkan waktu yang harus diberikan akan semakin banyak hanya untuk di satu cabang saja. Maka dapat di prediksi waktu yang harusnya di gunakan untuk mengontrol cabang yang lain tidak akan sempat dalam satu hari tersebut, dengan adanya situasi seperti itu maka seorang pemimpin harus bisa membimbing bawahannya agar memiliki jiwa mandiri dan semangat kerja yang tinggi serta tidak selalu terpaku atau harus pemimpin dulu yang berbicara baru bertindak

Berdasarkan pemaparan latar belakang, fenomena dan beberapa gap penelitian yang telah diuraikan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Exspedisi J&T Express Di Kecamatan Mengwi”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi ?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan J&T Express di Kecamatan Mengwi

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan tambahan pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan

dengan pelatihan kerja, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan karyawan. Diharapkan pula dapat membangkitkan minat serta memotivasi peneliti lainnya untuk melakukan riset dengan variabel yang lebih banyak lagi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk memperbaiki serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan agar dapat mencapai kepuasan yang maksimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory

Goal setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2018). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk tanggap, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi kinerjanya. Capaian atas sasaran atau tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara total, niat kuat dalam mewujudkan tujuan tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi dalam mewujudkan kinerjanya. Seseorang harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran atau tujuan mempengaruhi perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2018).

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi (Locke, 1978). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan oleh Prestasi Kerja atau kinerja. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide atau pemikiran dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi kinerjanya. Dalam teori ini dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang atau sulit dan dapat diukur hasilnya akan dapat

meningkatkan prestasi kerjanya, yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan tujuannya sedangkan pelatihan dan disiplin kerja sebagai faktor penentunya. Semakin signifikan faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan kerja, karena karyawan memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik untuk menerima masukan-masukan yang diadakan oleh instansi, selain itu materi pelatihan yang diberikan dapat menambah wawasan peserta pelatihan (Dyastuti, 2018). Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengemban tugas yang telah diberikan agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab yang telah digariskan oleh organisasi. Artinya, program pelatihan pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu agar pegawai semakin terampil dan mampu serta memiliki sikap yang semakin baik sesuai dengan yang diharapkan (Rivaldo, 2021). Melalui pelatihan, pegawai pada perusahaan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada.

Selain itu kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwana (2019) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja. Menurut Rivai (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat memberikan suatu energi positif dalam kinerja karyawan perusahaan J&T Exspress di Kecamatan Mengwi. Karyawan menjadi semangat dalam bekerja serta meningkatkan kedisiplinan dalam hal mencapai target kemudian menentukan langkah kedepannya. Hal ini yang mengindikasikan mereka yang memiliki penetapan tujuan yang matang. Jadi dapat dipahami dari pemaparan diatas bahwasannya asumsi dasar penelitian ini adalah semakin tinggi *goal setting*, maka kedisiplinan juga semakin tinggi. Dan juga sebaliknya jika *goal setting* rendah maka kedisiplinan juga rendah.

Selain pelatihan kerja dan disiplin kerja, gaya kepemimpinan merupakan salah satu keberhasilan dalam kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kamal (2019) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Menurut Erlangga (2017) gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang

membedakan dirinya dengan orang lain. Jika faktor semua tersebut diterapkan secara baik maka kinerja karyawan yang baik akan tercapai.

2.1.2 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Ratnasari, 2019). Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Ramadhan, 2018). Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting di gunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang di harapkan atau belum. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pengertian kinerja menurut beberapa orang diantaranya :

- a. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2018).
- b. Kinerja merupakan salah satu patokan untuk menilai perkembangan prestasi dari karyawan serta hasil dari tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, oleh karena itu kinerja

karyawan dapat mempengaruhi kualitas perusahaan (Anggraeni, 2018).

- c. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).
- d. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2018).

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diberikan seorang individu terhadap perusahaan atau organisasi di tempat mereka bekerja dengan memberikan hasil kerja yang maksimal terhadap perusahaan dan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

2. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas hasil kerja, Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Kualitas hasil kerja, Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. Efisiensi, dalam melaksanakan tugas Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- d. Disiplin kerja, Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .
- e. Inisiatif Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- f. Kreativitas Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan

3. Faktor-Faktor Kinerja

Dalam mengetahui tingkat kinerja seseorang karyawan dalam suatu perusahaan, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Seperti yang di kemukakan Ramadhan (2018) antara lain:

a. Faktor faktor pendukung kinerja

- 1) Kemampuan yang baik Secara psikologis, kemampuan atau *ability* pegawai terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita.
- 2) Motivasi yang tinggi, motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.
- 3) Dukungan yang diterima, dukungan yang diterima oleh lingkungan sekitar seperti keluarga, saudara, dan teman ikut memberikan pengaruh baik bagi peningkatan kinerja karyawan tersebut.

b. Faktor-faktor penghambat kinerja

- 1) Keberdayaan pekerjaan yang dilakukan yang tidak sesuai, faktor yang dapat menghambat kinerja karyawan adalah keberadaan pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut.
- 2) Hubungan dengan organisasi yang tidak baik, faktor lainnya yang dapat menghambat kinerja karyawan adalah hubungan karyawan tersebut dengan organisasi seperti hubungan yang tidak baik kepada karyawan lainnya, atasan, bahkan dengan bawahan.

2.1.3 Pelatihan Kerja

1. Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Budiarti (2018) pelatihan merupakan pendidikan dalam arti yang sempit, terutama dalam instruksi, tugas khusus dan disiplin. Karena itu, perlu dipelajari bagaimana caranya melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu. Dengan demikian, pelatihan berhubungan dengan peningkatan kemampuan serta keterampilan kerja pegawai dan pengembangan berhubungan dengan proses aplikasi peningkatan individu dan organisasi. Menurut Budiarti (2018) pelatihan adalah bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Pelatihan adalah pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar kemampuan dan keterampilan dengan nilai jual yang tinggi. Pada umumnya, pelatihan dilakukan untuk kepentingan pegawai, perusahaan dan konsumen. Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2017) sebagai Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Seperti yang dinyatakan oleh Sutrisno (2019) bahwa pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu

menggunakan peralatan kerja dengan tepat. Priansa (2017) menyatakan bahwa manfaat pelatihan adalah adanya kemampuan untuk meningkatkan jenjang karier pegawai dan membantu pegawai untuk berkembang dalam rangka menyelesaikan berbagai tanggung jawab pada masa yang akan datang.

Maka dapat disimpulkan dari para ahli di atas menurut penulis bahwa pelatihan merupakan upaya seorang pemimpin dalam meningkatkan kemampuan serta keterampilan kerja seseorang atau individu dalam sebuah organisasi serta Pelatihan bagi karyawan penting sekali dilakukan secara berkesinambungan sehingga perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

2. Indikator - Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Mangkunegara (2018) indikator pelatihan kerja antara lain:

a. Jenis Pelatihan

Jenis Pelatihan merupakan proses mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka sekarang dan pengembangan mempersiapkan karyawan yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan sikap. Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan diadakanya pelatihan yang diselenggarakan perusahaan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan pelatihan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Tujuan Pelatihan konkrit dan dapat diukur; oleh karena itu meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja.

c. Materi Pelatihan

Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja.

d. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, simulasi dalam kelas.

e. Kualifikasi Peserta

Peserta Pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

3. Tujuan Dari Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Budiarti (2018) ada dua aspek tujuan dari pendidikan dan pelatihan, yaitu:

- a. Untuk karyawan
 - 1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan
 - 2) Meningkatkan moral karyawan
 - 3) Memperbaiki kinerja
 - 4) Peningkatan karyawan
 - 5) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan
- b. Untuk Perusahaan
 - 1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
 - 2) Penghematan
 - 3) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan
 - 4) Memperkuat komitmen karyawan.

4. Manfaat Serta Dampak Dari Pendidikan dan Pelatihan

Manfaat serta dampak dari pendidikan dan pelatihan bagi perusahaan, menurut Budiarti (2018) adalah:

- a. Peningkatan keahlian kerja, para tenaga kerja yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam. Ada yang memiliki tingkat keahlian yang hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki

kehalian pada tingkat dibawah standar. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan, para tenaga kerja dapat meningkatkan kehalian dalam tugas dan pekerjaannya.

- b. Pengurangan keterlambatan kerja, kemangkiran, serta pemindahan kerja. Berbagai alasan sering kali muncul dari tenaga kerja atas tindakan dalam keterlambatan kerja, kemangkiran, serta pindah kerja walaupun alasan dapat dikatakan tidak masuk akal. Untuk menutupi beberapa hal yang telah disebut diatas, manajemen pada seluruh hirarki khususnya manajemen tenaga kerja harus memprioritaskan tenaga kerja yang bersangkutan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- c. Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, kerusakan dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja . Timbulnya kecelakaan kerja biasanya sebagai akibat atas kelalaian tenaga kerja atau perusahaan. Untuk menutupi hal tersebut, tindakan yang paling tepat dan harus dilakukan oleh manajemen seluruh hirarki khususnya manajemen tenaga kerja adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- d. Peningkatan produktivitas kerja. Tujuan perusahaan setiap perusahaan adalah memperoleh laba yang optimal. Untuk memperoleh itu semua harus ditunjang dengan beberapak faktor yang salahsatunya adalah kondisi kerja para tenaga kerja.
- e. Peningkatan kecakapan kerja. Pengembangan teknologi dan komputerisasi yang semakin maju menuntut para pekerja maupun

penggunanya. Untuk itu, tenaga kerja dituntut mengembangkan kemampuan ilmu & teknologi dan komputerisasi.

5. Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Budiarta (2018) sebagai berikut :

- a. Dukungan Manajemen Puncak. Dukungan kepemimpinan dari atas sangat berguna agar program-program pelatihan dapat berjalan dengan baik.
- b. Komitmen Para Spesialis dan Generalis. Keterlibatan seluruh manajer baik spesialis maupun generalis sangat berpengaruh kepada keberhasilan proses pelatihan.
- c. Kemajuan Teknologi. Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan terutama penggunaan komputer dan internet yang secara dramatis mempengaruhi berjalannya fungsi-fungsi bisnis.
- d. Kompleksitas Organisasi. Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial membuat tugas-tugas individu dan tim semakin diperluas dan untuk menjalankan pekerjaan dan tugas-tugas yang lebih kompleks daripada yang biasa dikerjakan sebelumnya.
- e. Gaya Belajar. Beberapa contoh gaya belajar adalah sebagai berikut:
 - 1) Para pembelajar mengalami kemajuan dalam suatu bidang pembelajaran hanya sepanjang mereka membutuhkannya guna mencapai tujuan-tujuan mereka.

- 2) Waktu terbaik untuk belajar adalah ketika pembelajaran ada gunanya. *Just-in-time* training adalah pelatihan yang diberikan kapanpun dan dimanapun pelatihan tersebut dibutuhkan.
- 3) Bergantung pada jenis pelatihan, mungkin merupakan langkah bijaksana untuk memberi jeda di antara sesi-sesi pelatihan.

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2018) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang yang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hasibuan (2019) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2019) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan

nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Sinambela (2018) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena disiplin kerja pada umumnya menyinggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, mendorong gairah kerja serta meningkatkan kesadaran terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dengan disiplin kerja yang baik maka perusahaan dapat dengan mudah mewujudkan tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

2. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator-indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) antara lain :

- a. Tujuan dan Kemampuan, tujuan dan Kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa

tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

- b. Teladan Pemimpin, teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya. Pemimpin harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
- c. Balas jasa, balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.
- d. Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat dasar manusia yang selalu merasa dirinya penting minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
- e. Sanksi hukuman, sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
- f. Ketegasan, ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pemimpin harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah

ditetapkan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepengimpinannya oleh karyawan.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mmengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2018), diantaranya :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berberan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

c. Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila

kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud didalam perusahaan.

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

e. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2018). Oleh karena itu

diperlukan seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Setiap pemimpin mempunyai sifat, watak, dan karakter masing-masing yang berbeda-beda dan dipengaruhi oleh faktor sifat yang dibawanya dari lahir maupun pembentukan dari lingkungan tempat dimana pemimpin itu bekerja. Sifat dan karakter pemimpin yang berbeda-beda itulah disebut dengan gaya kepemimpinan. Selain itu bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama (Susetyo, 2017). Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai tujuan, mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya. proses untuk memahami apa yang dilakukan orang bersama sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya. Jadi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan suatu organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola karyawannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan Marliani (2018) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikaitkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya. kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan,

mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017). Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Indrasari, 2018).

Dari uraian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi

2. Indikator - Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Paramita (2017) indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Kemampuan mengambil keputusan, pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- b. Kemampuan memotivasi, kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

- c. Kemampuan komunikasi, kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- d. Kemampuan mengendalikan, bawahan Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
- e. Tanggung jawab, seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
- f. Kemampuan mengendalikan emosional, Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

3. Karakteristik Gaya Kepemimpinan

Marliani (2018) menyebutkan beberapa karakteristik gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Otokratik, gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa semuanya ditentukan oleh pemimpin, pemimpin merupakan segalanya.

Semua keputusan diambil oleh pemimpin, sedangkan bawahan tidak mempunyai hak untuk bersuara. Bawahan hanya menjalankan intruksi yang diberikan. Dengan pola kepemimpinan ini, semua tugas yang diberikan pasti akan selesai karena pemimpin akan memastikan semuanya berjalan dengan baik. Pemimpin yang menggunakan gaya ini sangat *task oriented* sehingga ada bawahan yang tidak cocok dengan gaya kepemimpinan ini dan ada yang menilai gaya kepemimpinan ini terlalu kejam.

- b. Demokratik, gaya kepemimpinan ini memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua anggota tim. Semua terlibat aktif dalam mengambil keputusan dan dapat memberikan masukan kepada anggota atau kepada pemimpin. Pemimpin bersikap terbuka pada usul yang diberikan karena menganggap semua usul baik untuk kemajuan perusahaan. Pemimpin merasa bahwa semua anggota pasti mempunyai kelebihan dan merupakan pribadi yang unik. Gaya kepemimpinan ini menyeimbangkan antara tugas yang diberikan harus diselesaikan dengan baik dengan penting menjaga hubungan harmonis antar tim.
- c. *Laissez-Faire*, gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada bawahan untuk berkreasi. Pemimpin bersifat pasif dan menunggu semuanya dari bawahan. Pola kepemimpinan yang terjadi, yaitu satu arah dari bawahan kepada pemimpin. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk diterapkan jika mempunyai bawahan dengan inisiatif yang baik. Dengan demikian, pemimpin

hanya memberikan arahan singkat berupa tujuan umum dan selebihnya diberikan kepada anak buah. Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* merupakan gaya kepemimpinan lepas tangan. Dalam gaya kepemimpinan manajer tidak bertindak sebagai pembuat keputusan dan tidak pula mencampuri proses pengambilan keputusan tersebut. Pimpinan memberikan isu berkembang dengan sendirinya dan bersikap tidak peduli isu tersebut menjadi lebih baik atau lebih buruk. Manajemen gaya paling efektif untuk menangani rumor misalnya konflik terjadi antara dua belah pihak atau lebih. Biarkan pihak-pihak yang berkonflik membicarakan permasalahan mereka sampai dapat menemukan jalan keluar.

- d. Kepemimpinan Konservatif, gaya kepemimpinan ini hampir sama dengan gaya kepemimpinan demokratis dalam menerima masukan dari bawahan. Perbedaannya terletak pada keputusan akhir yang tidak harus didasarkan atas jumlah suara terbanyak. Hal yang dilakukan dalam kepemimpinan gaya konservatif adalah mencari masukan dan opini dari para pekerja dan manajer yang mengambil keputusan dengan mempertimbangkan semua masukan karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Kaengke (2018) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado. (Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akutansi Vol 06 No 1). Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir,

pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari (2021) yang berjudul Pengaruh Peranan Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol 4 No 2.) Hasil penelitian ini adalah peranan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan peranan sumber daya manusia, pelatihan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Penelitian yang dilakukan oleh Marjaya (2019) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. (Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2 No 1) Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Penelitian yang dilakukan Jericho (2022) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Kerja, Pelatihan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dipo Pahala Internasional Otomotif Medan. (*Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol. 3 No.3*) hasil penelitian menunjukkan secara simultan dan parsial Kompetensi Kerja,

Pelatihan Kerja dan Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dipo Pahala Internasional Otomotif Medan

5. Penelitian yang dilakukan Subroto (2018) yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. (Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol 12 No 1). Hasil penelitian ini terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dan ada pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi . (*International journal of social science and buisness Vol. 3 No. 3*). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi atau H1 diterima. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi atau H2 diterima. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi atau H3 diterima.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. (Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol 5 No 1). Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis ketiga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Disiplin Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dilihat dari absen

kehadiran yang selalu meningkat. Karena Disiplin Kerja dapat menghasilkan Kinerja Karyawan yang baik untuk membantu perusahaan mencapai produktivitas yang optimal.

8. Penelitian yang di lakukan oleh Aromega (2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yuta Hotel Manado. (Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akutansi. Vol 7 No 1). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; sedangkan kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Yuta Hotel Manado. Yuta Hotel Manado sebaiknya lebih memperhatikan kompensasi dan disiplin kerja yang dialami oleh karyawan, agar berdampak baik bagi Yuta Hotel Manado dan dapat digunakan untuk merumuskan model pengembangan dan kebijakan strategis perusahaan dalam jangka panjang
9. Penelitian yang di lakukan oleh Nugrahaningsih (2017) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempuran Mas. (Jurnal Media Manajemen Jasa Vol 4 No 1). Hasil penelitian ini membuktikan: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

karyawan. Disiplin kerja, Lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Intervensi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat menambah kekuatan dari pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan melalui Kepuasan Kerja. Intervensi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat menambah kekuatan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan melalui Kepuasan Kerja.

10. Penelitian yang di lakukan oleh Mariani (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar. (E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6 No. 7) Berdasarkan hasil analisis yang telah diolah, diperoleh bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Faraby (2018) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan. (Jurnal Sinar Manajemen.Vol. 5 No. 2). Berdasarkan uji variabel bebas F (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap variabel terikat (kinerja). Melalui pengujian (R) koefisien korelasi diperoleh bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan

kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah hubungan yang tinggi yaitu sebesar 60,8%.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Nurlita (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. (Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol 22 No 02). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pelatihan dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan, pelatihan dan promosi jabatan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Sunarto (2021) yang berjudul Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.Visionet Data Internasional Cabang Karawaci. (Jurnal Semarak Vol 4 No 2). Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, merupakan penelitian yang berupa data-data deskriptif yaitu kata-kata tertulis ataupun lisan dari informan penelitian serta perilaku obyek penelitian yang dilakukan penelitian. Hasil yang didapatkan dari penelitian dibawah ini memperlihatkan bahwa komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai.
14. Penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2021) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol 4 No 2). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi $Y = 12,275 + 0,730X$, dan nilai

koefisien korelasi 0,780 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 60,8%. Uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Manik (2022) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Pardede Internasional Medan. (Jurnal Global Manajemen.Vol 11 No 1). Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi atas Kinerja Karyawan di Hotel Pardede Internasional Medan. Disarankan agar Hotel Pardede Internasional Medan lebih meningkatkan Gaya Kepemimpinan yang baik agar tetap tercapainya Kinerja karyawan.
16. Penelitian yang dilakukan oleh Bahri (2022) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di RS. Martha Friska Brayon Medan. (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah Vol 5 No 2). secara simultan variabel bebas, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RS Martha Friska Brayon Medan.
17. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmi (2019) yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara Xiv (persero) Makassar. (*Bongaya Journal of Research in Management Vol 2 No1*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
18. Penelitian yang dilakukan oleh Taruna (2018) yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT. Sinarmas Rendranusa Pekanbaru. (Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 6 No 2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinarmas Rendranusa Pekanbaru.

19. Penelitian yang dilakukan oleh Narso (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wings Surya Di Gresik. (Jurnal Manajemen Branchmarck Issn : 2407-8239). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Wings Surya Di Gresik.
20. Penelitian yang dilakukan oleh Utomo (2018) yang berjudul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. (Jurnal Industri Kreatif Vol 2 No 1). Hasil uji test simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia cabang Kota Batam.