

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Ringkasan hasil penelitian terdahulu**

NO	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independent	Dependent	
1.	Devi <i>et al</i> (2012). Analisa Pengaruh gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Departemen Room Division Swiss-Belinn Hotel Manyar Surabaya	1. Gaya kepemimpinan Otoriter 2. Lingkung-an Kerja	Kinerja Karyawan	1. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan otoriter memiliki hubungan negatif dan tidak Signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Sedangkan variabel lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
2.	Hendri <i>et al</i> (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karayawan di Hotel Grand Inna Muara Padang.	1. Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Muara Padang yaitu sebesar 6,8%.

Lanjutan tabel 2.1

NO	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independent	Dependent	
3.	Rahayu <i>et al</i> (2014). The Influence of Employee Training and Discipline Work againts Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero).	1. Pelatihan karyawan. 2. Disiplin kerja	Kinerja karyawan	1. Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Sumber: Data diolah

Dari penelitian terdahulu di atas yang berhubungan dengan rencana penelitian yang sedang dilakukan yaitu penelitian yang dilakukan Devi *et al* (2012), yang berjudul Analisa Pengaruh gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan Departemen Room Division Swiss-Belinn Hotel Manyar Surabaya. Persamaan dengan penelitian yang akan saya lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel independent Kepemimpinan Otorier dan menggunakan variabel dependent Kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada variabel independent yaitu Lingkungan Kerja, sedangkan variabel independent yang akan digunakan adalah Disiplin kerja.

Dari penelitian terdahulu di atas yang berhubungan dengan rencana penelitian yaitu penelitian yang dilakukan Hendri *et al* (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karayawan di Hotel Grand Inna Muara Padang. Persamaanya terdapat pada hubungan antara variabel yaitu, hubungan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada obyek yang digunakan, penelitian menggunakan obyek Hotel Grand

Inna Muara Padang, sedangkan penelitian ini menggunakan dealer sepeda motor PT. Obor Sakti Putra Mandiri Jombang. Perbedaannya juga dapat dilihat pada jumlah variabel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan 2 variabel, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan 3 variabel.

Dari penelitian terdahulu di atas yang berhubungan dengan rencana penelitian yaitu penelitian yang dilakukan Rahayu *et al* (2014). The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). Persamaan dengan penelitian yang akan saya lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel independent Kepemimpinan Otoriter dan menggunakan variabel dependent Kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada variabel independent yaitu Pelatihan Karyawan, sedangkan variabel independent yang saya gunakan adalah Disiplin kerja.

## **2.2 Landasan Teori**

Pada era yang semakin berkembang, pertumbuhan bisnis penjualan motor atau *dealer* sangat pesat dan membuat persaingan bisnis ini semakin ketat terutama di kota Jombang. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada didalamnya. Untuk mencapai kinerja karyawan

Secara teoritis beberapa ahli menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan otoriter dan Disiplin kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Agar kinerja karyawan meningkat, perlu diperhatikan tentang gaya kepemimpinan otoriter yang selama ini diterapkan di perusahaan tersebut

serta disiplin kerja karyawan yang menjadi pemicu alasan rendahnya kualitas kinerja karyawan.

Beberapa peneliti terdahulu juga telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh secara negatif terhadap Kinerja karyawan. Dengan kata lain kinerja karyawan secara parsial di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Disamping itu juga telah terbukti bahwa kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan karyawan.

Selanjutnya dalam Bab II ini akan peneliti uraikan pendapat para ahli tentang:

1. Kinerja karyawan mencakup pengertian kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan indikator kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan, mencakup pengertian Gaya kepemimpinan, pengertian kepemimpinan otoriter, dan indikator gaya kepemimpinan otoriter.
3. Disiplin kerja, meliputi pengertian disiplin kerja, faktor faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dan indikator disiplin kerja.

## **2.2.1 Kinerja**

### **2.2.1.1 Pengertian Kinerja**

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, perusahaan dapat dikatakan sukses jika kinerja karyawannya sangat berkualitas terutama kinerja karyawan dibagian service. Kualitas kinerja karyawan dapat dilihat dari target dan standart kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Hasibuan (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan Mangkunegara (2000) berpendapat bahwa “kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh karyawan yang ditetapkan sesuai standart dan target perusahaan.

### **2.2.1.2 faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka perlu diiperhatikan tentang faktor didalamnya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2000) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} \times \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} \times \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} \times \text{Skill} \end{aligned}$$

Penjelasan :

#### a. Faktor kemampuan (Ability)

Secara Psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill).

Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari- hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

#### b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang memiliki sikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka

bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Mangkunegara (2009). Faktor –faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Dari beberapa pengertian faktor kinerja oleh para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa faktor kinerja meliputi kemampuan, sikap karyawan, motivasi dan kepemimpinan diatas dapat diartikan bahwa faktor tersebut berpengaruh disaat seorang karyawan sedang dalam melakukan pekerjaan.

### **2.2.1.3 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja dijelaskan oleh Robins (2006) bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja

Secara rinci indikator kinerja yang dikemukakan oleh Robins (2006) dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kualitas adalah kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas yang sesuai standart yang ditetapkan perusahaan.
2. Kuantitas kerja adalah pencapaian atau hasil kerja dari masing-masing karyawan dalam menjalankan tugasnya yang dilihat dari pencapaian target yang ditetapkan perusahaan.

3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi meliputi tenaga, uang, teknologi dan bahan baku yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi komitmen kerjanya tanpa meminta bantuan dan bimbingan dari orang lain
6. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **2.2.2 Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik perlu diperhatikan gaya pimpinan yang diterapkan dalam perusahaan. Dalam menerapkan Gaya Kepemimpinan Otoriter harus memperhatikan keadaan dan situasi kerja. Karena Gaya Kepemimpinan Otoriter bersifat memaksa. Tugas dan tanggung jawab karyawan harus dilaksanakan tanpa boleh membantah. Apabila pelaksanaannya berbeda dari yang diputuskan atau diperintahkan, meskipun hasilnya lebih baik akan diartikan oleh pemimpin sebagai penyimpangan atau kesalahan yang harus dijatuhkan hukuman atau sanksi.

### **2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2014) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Gaya kepemimpinan menurut Menurut Thoha (2010) mengemukakan bahwa : “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Gaya Kepemimpinan secara teoritis menurut Sutikno (2014) dapat dikategorikan antara lain:

1. Tipe Otokratik atau Otoriter
2. Tipe Kepemimpinan Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)
3. Tipe Paternalistik
4. Tipe Kharismatik
5. Tipe Militeristik
6. Tipe Pseudo-demokratik
7. Tipe Demokratik

### **2.2.2.2 Pengertian Kepemimpinan Otoriter**

Pimpinan perusahaan selalu mengutamakan keinginannya atau ego-nya saja dan karyawan juga tidak pernah diberi kesempatan dalam mengutarakan pendapat. Hal ini membuat terjadinya penurunan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014), Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan



pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang.

Menurut Sutikno (2014), “Gaya kepemimpinan otoriter atau otokratik ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

Dari pengertian menurut ahli tersebut yang terjadi dilapangan, maka peneliti berpendapat bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah sikap seorang pemimpin yang tidak melibatkan bawahan dalam mengambil setiap keputusan, tidak mengakui pendapat orang lain, bertindak sesuai diri sendiri dan merasa pendapatnya yang paling benar.

### **2.2.2.3 Indikator gaya kepemimpinan otoriter**

Ciri-ciri atau indikator kepemimpinan otoriter menurut Sutikno (2007), yaitu:

1. Keputusan terpusat.
2. Tugas diperinci.
3. Subjektifitas pemimpin.
4. Pendapat hanya sebagai lips service saja.
5. Pengawasan yang ketat.

Indikator gaya kepemimpinan otoriter menurut Sutikno tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Keputusan terpusat maksudnya Pemimpin Otoriter merasa memiliki hak-hak istimewa dan harus diistimewakan oleh bawahannya. Dengan kata lain karyawan tidak berhak dan semua yang diputuskan oleh pemimpin, serta karyawan juga tidak diikut sertakan dalam proses pengambilan keputusan.

Karyawan hanya memiliki kewajiban dan tanggung jawab melaksanakan keputusan dan perintah pimpinan.

2. Tugas diperinci maksudnya pimpinan mengarahkan dan memberitahu tentang apa saja yang dikerjakan karyawan harus sesuai dengan keinginan pemimpin.
3. Subjektifitas pemimpin, Dalam bersikap kepada bawahan, pemimpin melibatkan perasaan pribadinya, sehingga lebih bersifat subjektif seperti menilai pekerjaan bawahan, pemimpin melibatkan perasaan pribadinya saja, penilaian ini berdasarkan selernya terhadap karyawan tersebut.
4. Pendapat hanya sebagai *lips servis*, Dalam hal ini pimpinan tidak benar-benar memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam memberikan pendapat, saran atau sejenisnya, hal ini karena semua keputusan hanya dibuat oleh pimpinan saja.
5. Pengawasan ketat, Pimpinan mengawasi semua yang dikerjakan bawahannya saat bekerja, apakah proses pengerjaannya sesuai dengan standart yang ditetapkan oleh perusahaan tersebut, hal ini akan mempengaruhi ruang gerak dari setiap karyawan merasa tertekan dengan pengawasan yang berlebihan dari pimpinan.

### **2.2.3 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja diharapkan perusahaan lebih fokus terhadap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Adanya disiplin kerja yang tinggi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi

karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Tindakan pelanggaran terhadap peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan merupakan salah satu bentuk nyata dari tindakan ketidakdisiplinan para karyawan yang tentunya merugikan perusahaan.

Menurut Rivai (2011) 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.

Singodimejo (2002), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dapat disimpulkan disiplin kerja adalah sikap kerelaan dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan perusahaan.

### **2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011), faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Karyawan akan mematuhi peraturan yang berlaku di

perusahaan, apabila karyawan sudah mendapatkan imbalan yang layak dibandingkan pengorbanan yang telah diberikan bagi perusahaan. Karyawan akan bekerja dengan lebih giat lagi dan berusaha semaksimal mungkin agar perusahaan tersebut semakin sukses.

Keteladanan pimpinan dalam perusahaan sangat penting. Dalam lingkungan perusahaan, sikap atau perilaku pimpinanlah yang menjadi panutan setiap karyawannya. Hal ini dapat dilihat dari cara seorang pimpinan dalam menegakkan sikap disiplin pada dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana apabila tidak ada aturan pasti yang dijadikan acuan dalam perusahaan. Disiplin tidak akan terlaksana bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah – ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap disiplin, sesuai dengan sangksi yang ada, maka karyawan akan merasa terlindungi.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan, yang menantang, tetapi mereka juga membutuhkan perhatian besar dari pimpinannya sendiri.

Pemimpin yang kurang baik, akan memakai kekuasaannya dengan sewenang –wenang dan menggunakan ancaman terus menerus yang mengakibatkan perilaku disiplin yang kurang baik, namun gelisah dan tidak tenang yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, membuat pemimpinan menjadi emosi setiap waktu.

### **2.2.3.3 Indikator Disiplin Kerja**

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Soejono (2000), disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor yang sekaligus sebagai indikator dari disiplin kerja yaitu:

1. Ketepatan waktu
2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik
3. Tanggung jawab yang tinggi
4. Ketaatan terhadap aturan kantor

Ketepatan waktu. Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

Menggunakan peralatan kantor dengan baik. Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

Tanggung jawab yang tinggi. Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

Ketaatan terhadap aturan kantor. Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

## **2.3 Hubungan antar variabel**

### **2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan terutama gaya kepemimpinan otoriter. Selain merasa tertekan kinerja karyawan juga mengalami penurunan.

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung tidak melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan perusahaan. Pemimpin tidak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengutarakan pendapatnya. Kinerja karyawan adalah hasil pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh karyawan yang ditetapkan sesuai standart dan target perusahaan. Maka gaya kepemimpinan otoriter ada kecenderungan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja juga didasarkan pada Penelitian empiris yang dilakukan oleh Devi, et al (2012),

yang berjudul “Analisa Pengaruh gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan Departemen Room Division Swiss-Belinn Hotel Manyar Surabaya” dengan hasil yang membuktikan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan otoriter memiliki hubungan negatif dan tidak Signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian secara konseptual gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dan gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin otoriter pimpinan, besar kemungkinan kinerja karyawan menjadi semakin menurun. Dan dengan demikian, jika perusahaan menghendaki kinerja karyawannya tinggi maka sikap otoriter dalam kepemimpinannya seharusnya dikurangi.

### **2.3.2 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penerapan disiplin kerja dapat dicontohkan dengan karyawan yang tidak mematuhi peraturan perusahaan dan karyawan yang tidak menggunakan peralatan kerja dengan baik.

Disiplin kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi akan membuat kinerja yang baik. Maka disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin rendah disiplin karyawan maka semakin rendah pula kinerjanya.

Hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendri, et al (2015) dengan judul ”Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karayawan di Hotel Grand

Inna Muara Padang” bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Muara Padang.

#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Setelah mempelajari teori-teori diatas serta hasil penelitian, maka peneliti berkesimpulan bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung tidak melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan perusahaan. Sementara itu disiplin kerja adalah sikap seseorang dalam mentaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan yang bilamana dilanggar akan mendapatkan sanksi. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil dari pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh karyawan yang ditetapkan sesuai standart dan target perusahaan.

Secara konseptual kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya gaya kepemimpinan dan tingkat disiplin kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang otoriter menyebabkan karyawan malas bekerja dan kurang bersemangat sehingga kinerja akan turun. Disiplin kerja yang tinggi akan membuat karyawan rajin dan semangat, sehingga kinerja akan baik. jadi semakin otoriter pemimpin maka kinerja akan turun dan jika disiplin kerja semakin tinggi maka kinerja akan naik.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka secara konseptual dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Maka semakin otoriter pimpinan dapat berakibat semakin semakin menurunkan kinerja karyawan. Dan disisi lain

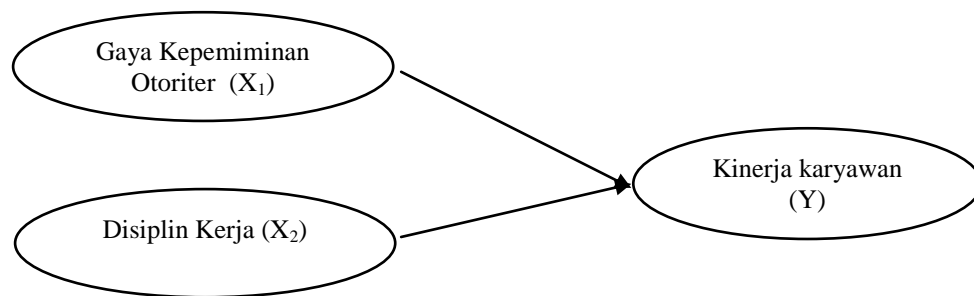


bahwa tingkat disiplin kerja karyawan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mempermudah penjelasan hubungan ini, maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan pemahaman penelitian.

Berikut gambar kerangka pemikiran dari penelitian ini.

**Gambar 2.1**  
**Gambar Kerangka Konseptual**



### **2.5 Hipotesis:**

Dari kerangka pemikiran diatas dan berdasarkan kajian teoritis, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Semakin tinggi Gaya Keemimpinan Otoriter, semakin rendah pula Kinerja Karyawan.

H<sub>2</sub>: Semakin rendah Disiplin Kerja, semakin rendah pula Kinerja Karyawan.