

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Kepemimpinan

2.1.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam Bahasa Inggris adalah *leadership* yang berarti kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Mulyeni & Aulia, 2023), “kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju terhadap apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya secara efektif.” Dalam konteks organisasi, kepemimpinan tidak hanya berbicara tentang posisi formal tetapi juga mencakup pengaruh yang diberikan pemimpin untuk menginspirasi kinerja yang lebih baik dari para pengikutnya.

Selanjutnya (Kosasih, 2021) menambahkan bahwa “kepemimpinan melibatkan kombinasi kemampuan interpersonal dan pengambilan keputusan yang efektif.” Pemimpin yang sukses mampu menyesuaikan pendekatannya berdasarkan situasi, kebutuhan tim, dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan bukan sekadar kontrol atau otoritas, tetapi kemampuan untuk menciptakan visi yang menarik dan menggerakkan orang lain untuk bekerja bersama mencapai visi tersebut.

Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai seni atau proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain dengan tujuan mencapai hasil tertentu. Menurut (Agustina et al., 2020) dalam buku mereka yang berjudul “*Organizational Behavior*”, “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan bersama”. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan adalah tentang bagaimana seorang individu, sebagai pemimpin, mampu mengarahkan upaya kolektif tim menuju sasaran yang telah ditentukan dengan efektif dan efisien.

Lebih lanjut, (Anam et al., 2021) dalam bukunya “*Management Behaviour*”, menjelaskan bahwa “kepemimpinan mencakup hubungan

dinamis antara pemimpin dan pengikutnya. Hubungan ini melibatkan komunikasi yang baik, kepercayaan, dan pengaruh untuk menciptakan komitmen serta loyalitas.” Anam juga menyoroti bahwa pemimpin yang efektif mampu menyeimbangkan peran mereka dalam memberikan arahan, memberdayakan karyawan, dan menjaga lingkungan kerja yang harmonis.

Menurut (Junaedi, 2021), “kepemimpinan tidak hanya berpusat pada pengambilan keputusan dan kontrol, tetapi juga mencakup aspek pemberdayaan. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu membangun budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan individu dan tim melalui motivasi yang berkelanjutan.” Hal ini mencerminkan bahwa kepemimpinan adalah tentang memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi sekaligus memupuk pengembangan karyawan.

Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan yang adaptif menjadi semakin relevan. *Buku Leadership in Organizations* oleh (Nur Hasanah, 2019) menyatakan bahwa “tantangan globalisasi, digitalisasi, dan perubahan cepat dalam dunia kerja menuntut pemimpin untuk memiliki fleksibilitas.” Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya mereka dengan situasi yang berubah-ubah akan lebih berhasil dalam menciptakan kinerja tim yang optimal.

Dari berbagai definisi dan penjelasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses yang kompleks dan dinamis yang melibatkan kemampuan interpersonal, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemberdayaan individu. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya fokus pada hasil organisasi tetapi juga pada pengembangan individu dalam tim.

2.1.2 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Fungsi utama kepemimpinan adalah memberikan arah dan memastikan semua elemen dalam organisasi bergerak ke arah yang sama. (Tiara & Garnida, 2023) mengidentifikasi beberapa fungsi penting kepemimpinan, yaitu pengambilan keputusan, komunikasi, motivasi, dan

pengembangan tim. Fungsi ini saling terkait dalam menciptakan organisasi yang produktif dan harmonis.

Selanjutnya menurut (Djumadiono & Sari, 2021) ada empat fungsi utama dari kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi kerja, yakni sebagai berikut:

1. Pemimpin sebagai Pengarah (*Director*)
Pemimpin memberikan arahan dan strategi yang jelas kepada tim.
2. Pemimpin sebagai Fasilitator (*Facilitator*)
Pemimpin membantu tim bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan.
3. Pemimpin sebagai Mediator (*Mediator*)
Pemimpin berperan penting dalam menyelesaikan konflik dan menciptakan harmoni dalam organisasi kerja.
4. Pemimpin sebagai Inspirator (*Inspirator*)
Kepemimpinan yang efektif memberikan motivasi dan memengaruhi emosi tim untuk menciptakan lingkungan kerja positif.

2.1.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki berbagai gaya yang dapat diterapkan tergantung pada situasi dan kebutuhan organisasi. Berikut ini adalah beberapa gaya kepemimpinan yang sering diterapkan dalam organisasi:

a. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional berfokus pada motivasi, inovasi, dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka menginspirasi tim untuk bekerja lebih keras dan memberikan kontribusi lebih banyak daripada yang diharapkan. Pemimpin ini menciptakan visi yang menarik dan membangun hubungan emosional yang kuat dengan anggota tim, sehingga dapat menciptakan perubahan positif dalam organisasi.

b. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada pengelolaan tugas melalui penghargaan dan sanksi. Pemimpin

transaksional memberikan instruksi yang jelas dan memastikan bahwa tugas-tugas tertentu diselesaikan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Mereka menggunakan sistem *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) untuk memastikan kepatuhan dan kinerja karyawan.

c. Kepemimpinan Situasional

Menurut (Jamilatul Hasanah et al., 2023), gaya kepemimpinan yang efektif harus disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan kematangan karyawan. Pemimpin dapat memilih dari beberapa gaya, termasuk:

- 1) Instruktif: Pemimpin memberikan arahan dan instruksi yang jelas, cocok untuk karyawan yang masih baru atau kurang berpengalaman.
- 2) Partisipatif: Pemimpin mengajak karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, cocok untuk karyawan yang memiliki pengalaman dan keahlian.
- 3) Delegatif: Pemimpin memberikan kebebasan lebih besar kepada karyawan untuk membuat keputusan sendiri, cocok untuk karyawan yang sangat berkompeten.
- 4) Suportif: Pemimpin memberikan dukungan dan perhatian kepada karyawan, khususnya saat menghadapi masalah atau tantangan tertentu.

d. Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin otoriter mengendalikan keputusan sepenuhnya dan jarang melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Mereka lebih menekankan perintah langsung dan memastikan karyawan mengikuti aturan yang ketat. Gaya ini sering digunakan dalam situasi yang membutuhkan kontrol ketat dan keputusan cepat.

e. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin demokratis melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Mereka mendorong partisipasi aktif dan mendengarkan pendapat serta masukan dari karyawan. Gaya ini sering

digunakan untuk menciptakan rasa kepemilikan dan kolaborasi di antara anggota tim.

f. **Kepemimpinan Laissez-faire**

Pemimpin laissez-faire memberi kebebasan yang sangat besar kepada karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Pemimpin tidak terlibat langsung dalam keputusan sehari-hari, dan lebih banyak memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menentukan cara kerja mereka sendiri. Gaya ini cocok untuk organisasi yang terdiri dari profesional yang sangat berpengalaman dan mandiri.

Kesimpulannya setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, tingkat pengalaman karyawan, dan tujuan yang ingin dicapai. Seorang pemimpin yang baik mampu beradaptasi dengan situasi yang ada dan memilih gaya yang paling efektif untuk memaksimalkan potensi timnya.

2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan sifat-sifat pemimpin itu sendiri, tetapi juga oleh sejumlah faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi cara pemimpin bertindak. Menurut (Rizky, 2022), faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan antara lain adalah:

a. **Faktor Lingkungan Organisasi**

Lingkungan tempat pemimpin beroperasi memiliki pengaruh besar terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Sebagai contoh, dalam organisasi yang sangat terstruktur dan birokratis, pemimpin mungkin perlu mengadopsi gaya yang lebih otoriter. Sebaliknya, dalam organisasi yang lebih terbuka dan inovatif, gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan transformasional bisa lebih efektif.

b. **Karakteristik Pemimpin**

Kepribadian dan nilai-nilai pemimpin juga sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan. Pemimpin yang

memiliki kepercayaan diri yang tinggi cenderung lebih berani mengambil keputusan, sementara pemimpin yang rendah hati dan empatik mungkin lebih fokus pada pemberdayaan tim dan kolaborasi.

c. Kualitas Pengikut

Karakteristik dan kesiapan para pengikut atau karyawan juga memainkan peran penting. Pemimpin yang bekerja dengan tim yang memiliki tingkat kemampuan tinggi dan mandiri mungkin akan lebih sukses dengan gaya delegatif, sedangkan tim yang kurang pengalaman mungkin memerlukan arahan yang lebih kuat dan jelas.

d. Situasi atau Kondisi Organisasi

Situasi atau konteks tertentu, seperti krisis atau perubahan besar dalam organisasi, juga dapat mempengaruhi kepemimpinan. Dalam situasi krisis, pemimpin yang tegas dan cepat mengambil keputusan akan lebih dibutuhkan dibandingkan dengan saat organisasi dalam keadaan normal atau stabil.

2.1.5 Karakteristik Pemimpin yang Efektif

Pemimpin yang efektif memiliki sejumlah karakteristik yang membedakannya dari pemimpin lainnya. Karakteristik ini mencakup kualitas pribadi serta kemampuan dalam mengelola hubungan dengan pengikut dan mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuannya.

Menurut (Julianto, 2021), ada beberapa karakteristik penting yang dimiliki oleh pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi, di antaranya meliputi:

a. Kemampuan Komunikasi yang Baik

Seorang pemimpin yang efektif harus mampu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka. Pemimpin yang dapat mendengarkan, menyampaikan ide-ide dengan jelas, dan menjelaskan tujuan serta visi organisasi akan lebih berhasil dalam menginspirasi dan memotivasi timnya.

b. Empati

Pemimpin yang efektif mampu memahami perasaan dan kebutuhan karyawan. Empati memungkinkan pemimpin untuk menciptakan hubungan yang lebih dekat dengan pengikut dan membantu dalam pengambilan keputusan yang mempertimbangkan kepentingan semua pihak.

c. Kecerdasan Emosional

Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dapat mengelola emosi mereka sendiri dan juga memahami emosi orang lain, yang sangat penting dalam membangun hubungan yang harmonis dan menyelesaikan konflik.

d. Visi yang Jelas dan Inspiratif

Pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada timnya. Mereka dapat memotivasi anggota tim untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang lebih besar dan memberikan arah yang jelas dalam setiap langkah organisasi.

e. Kemampuan Pengambilan Keputusan yang Tepat

Pemimpin yang efektif harus mampu mengambil keputusan yang tepat dalam waktu yang tepat, dengan mempertimbangkan berbagai aspek dan informasi yang ada. Keputusan yang tepat akan membawa organisasi lebih dekat pada tujuan yang diinginkan.

f. Keberanian dan Kepercayaan Diri

Pemimpin yang efektif juga memiliki keberanian untuk mengambil tindakan yang diperlukan dan kepercayaan diri dalam membuat keputusan. Kepercayaan diri membantu pemimpin untuk menghadapi tantangan dan memotivasi orang lain untuk melakukan hal yang sama.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh karakteristik dan kualitas pemimpin itu sendiri, tetapi juga oleh faktor-faktor lingkungan, kualitas pengikut, dan situasi organisasi. Pemimpin yang efektif memiliki

kemampuan komunikasi yang baik, empati, kecerdasan emosional, visi yang jelas, serta keberanian dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memahami faktor-faktor ini agar dapat memilih dan mengembangkan pemimpin yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2.1.6 Teori Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership Theory*)

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali dikembangkan oleh Bernard M. Bass dan diterjemahkan lebih lanjut oleh Riggio (2006). Teori ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawannya untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional berlandaskan pada empat dimensi utama, yaitu;

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Karismatik)
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)
4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individu)

Teori ini berkembang untuk menjawab kebutuhan akan kepemimpinan yang mampu mengatasi tantangan modern melalui pemberdayaan karyawan, menciptakan inovasi, dan membangun komitmen yang kuat terhadap organisasi.

Dalam hasil penelitian oleh (Hasan et al., 2020) teori ini menegaskan bahwa pemimpin transformasional menciptakan visi yang menarik bagi organisasi. Mereka tidak hanya mengarahkan karyawan pada tujuan yang jelas tetapi juga memotivasi mereka untuk berpikir kreatif dan menyelesaikan masalah secara mandiri. Hal ini membantu meningkatkan kedisiplinan karena karyawan merasa dihargai, memiliki tanggung jawab moral, dan memahami pentingnya kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.

Pemimpin ini tidak hanya mengelola sumber daya manusia, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mengatasi batasan diri

mereka sendiri. Melalui dimensi *idealized influence*, pemimpin mampu menunjukkan perilaku yang menjadi contoh teladan, menciptakan kepercayaan, dan membangun rasa hormat dari bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin menjadi figur yang dapat diandalkan dan dihormati, sehingga pengikutnya lebih termotivasi untuk mengikuti dan mendukung visi serta misi yang mereka bawa.

Pada dimensi kedua, *inspirational motivation*, pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menginspirasi tim untuk bekerja dengan penuh semangat dan tujuan yang lebih besar. Pemimpin ini cenderung memiliki kemampuan untuk menyampaikan visi yang menggetarkan hati dan membangkitkan semangat juang karyawan. Dengan memberikan motivasi yang kuat dan visi yang jelas, karyawan merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk lebih disiplin dalam bekerja. Disiplin ini tidak hanya tercipta melalui kontrol langsung, tetapi juga melalui rasa tanggung jawab pribadi terhadap tujuan bersama yang lebih besar.

Selain itu, *intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual menjadi bagian penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kreatif dan mendorong mereka untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah yang dihadapi organisasi, akan menumbuhkan rasa percaya diri di kalangan karyawan. Menurut (Ghufron, 2020), karyawan yang merasa dihargai atas kontribusi pemikiran mereka akan lebih cenderung untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka dan meningkatkan disiplin diri. Dengan pendekatan ini, pemimpin tidak hanya memfokuskan pada hasil yang dicapai, tetapi juga proses berpikir dan pengembangan diri karyawan. Sehingga, karyawan merasa bahwa mereka berperan aktif dalam pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi, yang pada akhirnya memperkuat kedisiplinan mereka.

Terakhir, pada dimensi *individualized consideration*, pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada perkembangan individu setiap karyawan. Pemimpin ini memberikan dukungan dan

bimbingan yang diperlukan, serta mengenali potensi dan kebutuhan masing-masing karyawan. Dengan memperhatikan kebutuhan pribadi dan profesional karyawan, pemimpin menciptakan rasa memiliki dan loyalitas yang tinggi di antara anggota tim. Rasa dihargai ini mendorong karyawan untuk berperan lebih aktif dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Dalam konteks kedisiplinan, perhatian yang diberikan oleh pemimpin dapat meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap kualitas dan keteraturan dalam pekerjaan, karena mereka merasa dilibatkan secara pribadi dalam tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam meningkatkan disiplin karyawan melalui pendekatan yang berbasis pada pemberdayaan, motivasi, dan pengembangan individu. Dengan menginspirasi dan memberikan perhatian pada setiap karyawan, pemimpin transformasional tidak hanya memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab pribadi terhadap keberhasilan organisasi. Sehingga, teori ini menawarkan cara yang lebih efektif dalam membangun kedisiplinan dalam organisasi dibandingkan dengan model kepemimpinan yang lebih otoriter. Pemimpin yang mampu memadukan keempat dimensi kepemimpinan ini akan mampu membentuk tim yang lebih produktif, kreatif, dan terdisiplin dengan sendirinya.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan perilaku yang berkaitan dengan bagaimana seorang karyawan mematuhi aturan, norma, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut (Loo, 2021), “disiplin kerja adalah kesadaran individu dalam mematuhi kebijakan, prosedur, serta standar yang telah ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan bersama.” Disiplin kerja mencakup aspek penting seperti ketepatan waktu, keteraturan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Sedangkan dalam pandangan Dessler dalam (Ardiana et al., 2021) pada bukunya yang berjudul “*Human Resource Management*”, “disiplin kerja diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk menjaga agar karyawan tetap patuh terhadap peraturan yang berlaku. Disiplin kerja bukan hanya soal hukuman, tetapi juga mencakup penghargaan atas perilaku positif yang dilakukan oleh karyawan yang mematuhi aturan dengan baik.”

Sementara itu, menurut Mangkunegara dalam (Firmansyah & Mistar, 2020) menyampaikan bahwa “disiplin kerja adalah salah satu elemen kunci yang menentukan kesuksesan organisasi.” Dalam hal ini, disiplin kerja berkaitan erat dengan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan mengikuti pedoman yang telah ditetapkan. Disiplin kerja juga sering dikaitkan dengan aspek motivasi. (Baso, 2023) “disiplin kerja berfungsi untuk meningkatkan performa karyawan dengan memberikan sinyal yang jelas tentang konsekuensi dari perilaku baik atau buruk dalam konteks pekerjaan.” Oleh karena itu, manajemen yang baik harus dapat mengimplementasikan sistem pengawasan yang memadai untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan berbagai pandangan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang ada di perusahaan, yang mencakup pengaturan waktu, kehadiran, serta pelaksanaan tugas sesuai dengan standar yang berlaku. Disiplin kerja tidak hanya melibatkan pengawasan tetapi juga penghargaan atas perilaku yang positif.

2.2.2 Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan dari penerapan disiplin kerja di sebuah organisasi adalah untuk memastikan bahwa karyawan berperilaku sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, serta untuk mencapai kinerja yang optimal. Menurut Sutrisno (2021) dalam bukunya “*Manajemen Sumber Daya Manusia*,” “tujuan utama disiplin kerja adalah menciptakan suasana kerja yang tertib, di mana setiap karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka dan

mematuhi peraturan yang ada.” Disiplin ini juga berfungsi untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan.

(Juliana et al., 2020) dalam *Organization Development and Change* menjelaskan bahwa disiplin kerja bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja. Dengan disiplin yang tinggi, setiap karyawan dapat menyelesaikan tugas mereka tepat waktu dan dengan kualitas yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Di sisi lain, menurut (Sulistiyani, 2023), tujuan “disiplin kerja tidak hanya untuk memelihara aturan, tetapi juga untuk membangun budaya kerja yang mendukung tujuan jangka panjang perusahaan.” Disiplin kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat mengurangi angka turnover dan meningkatkan stabilitas organisasi.

Selain itu, (Widiawati, 2021) menambahkan bahwa “disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan motivasi yang lebih besar di kalangan karyawan.” Ketika karyawan memahami bahwa ada konsekuensi positif bagi perilaku baik dan konsekuensi negatif untuk pelanggaran, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Berikut adalah empat tujuan utama disiplin kerja menurut berbagai pandangan para ahli:

1. Menciptakan Suasana Kerja yang Tertib

Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan teratur, di mana setiap karyawan mengetahui dan mematuhi peraturan serta prosedur yang ada. Hal ini akan membantu menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan organisasi (Silitonga, 2023).

2. Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi

Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja. Karyawan yang disiplin dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, dengan kualitas yang sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga meningkatkan hasil kerja secara keseluruhan (Heryanti, 2023).

3. Meningkatkan Komitmen Karyawan terhadap Perusahaan

Disiplin kerja tidak hanya berfungsi untuk memelihara aturan, tetapi juga untuk membangun budaya kerja yang mendukung tujuan jangka panjang perusahaan. Disiplin yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi angka turnover dan menjaga stabilitas organisasi (Mbate'e, 2020)

4. Meningkatkan Motivasi Karyawan

Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan motivasi yang lebih besar di kalangan karyawan. Dengan adanya konsekuensi positif untuk perilaku yang baik dan konsekuensi negatif bagi pelanggaran, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka (Jufrizen, 2021).

Secara keseluruhan tujuan dari disiplin kerja adalah untuk menciptakan organisasi yang tertib dan efisien, meningkatkan produktivitas, serta membangun komitmen dan motivasi karyawan. Semua ini dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik dan menjaga stabilitas organisasi.

2.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Adapun tiga indikator disiplin kerja menurut (Sodexo, 2021) untuk mengukur keberhasilan disiplin kerja dalam suatu organisasi, yakni antara lain:

1. Kepatuhan terhadap Aturan

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik menunjukkan kepatuhan terhadap semua peraturan dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan, baik itu terkait dengan prosedur operasional, jam kerja, maupun tata tertib lainnya. Kepatuhan ini menunjukkan komitmen terhadap norma organisasi.

2. Tanggung Jawab dalam Pelaksanaan Tugas

Indikator disiplin kerja lainnya adalah sejauh mana seorang karyawan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Tanggung jawab ini mencakup penyelesaian pekerjaan tepat waktu, memenuhi kualitas yang diharapkan, serta menyelesaikan tugas dengan penuh dedikasi.

3. Konsistensi dalam Waktu Kerja

Disiplin kerja juga terlihat dari konsistensi dalam menjalankan waktu kerja. Karyawan yang disiplin datang tepat waktu, tidak sering terlambat, serta menghindari absen yang tidak sah. Mereka memanfaatkan waktu kerja dengan baik untuk meningkatkan produktivitas.

2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut (Sari, 2023):

a. Pengawasan

Pengawasan yang efektif berperan penting dalam memastikan bahwa karyawan mematuhi aturan dan prosedur yang ada. Ketika pengawasan dilakukan dengan baik, karyawan lebih cenderung untuk menunjukkan disiplin kerja yang tinggi karena mereka tahu bahwa kinerja mereka diperhatikan.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja. Pemimpin yang memberikan contoh yang baik, mengomunikasikan harapan dengan jelas, dan mendukung karyawan dalam pencapaian target akan meningkatkan kedisiplinan dalam organisasi.

c. Sistem Penghargaan dan Sanksi

Sistem penghargaan untuk karyawan yang berprestasi dan sanksi untuk yang melanggar sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan untuk tetap disiplin. Penghargaan memberi insentif bagi

karyawan yang disiplin, sementara sanksi memberi konsekuensi bagi yang tidak disiplin.

d. Keadilan Organisasi

Keadilan dalam organisasi, baik itu dalam hal pembagian tugas, penilaian kinerja, maupun pemberian penghargaan dan sanksi, dapat mempengaruhi tingkat disiplin karyawan. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka lebih termotivasi untuk mengikuti aturan dan bekerja dengan disiplin.

2.2.5 Teori Disiplin Kerja/Konsep *Discipline Management*

Rivai (2021) menekankan bahwa “disiplin kerja adalah salah satu elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia.” Teori ini menjelaskan bahwa kedisiplinan kerja merujuk pada tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Rivai, kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti pengawasan yang konsisten, pemberian sanksi yang adil, dan kejelasan aturan yang diterapkan oleh perusahaan.

Rivai juga mengungkapkan bahwa “disiplin kerja tidak hanya mencakup kepatuhan terhadap waktu kerja, tetapi juga tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan konsistensi dalam mematuhi prosedur yang berlaku.” Dengan pendekatan ini, teori Rivai relevan dalam memahami pentingnya kedisiplinan sebagai dasar peningkatan produktivitas organisasi.

Teori Rivai juga mengungkapkan bahwa sanksi yang adil dan konsisten sangat penting dalam mengatur disiplin kerja. Sanksi bukan hanya untuk menghukum karyawan yang melanggar aturan, tetapi juga sebagai mekanisme untuk menjaga agar setiap individu merasa ada kontrol yang jelas dalam bekerja. Pemberian sanksi yang tepat waktu dan sesuai dengan tingkat pelanggaran menjadi salah satu cara untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab di kalangan karyawan. Oleh karena itu, pemimpin atau manajer perlu memastikan bahwa pemberian sanksi dilakukan dengan

adil dan proporsional, sehingga tidak menimbulkan ketidakadilan yang berujung pada demotivasi.

Selain itu, teori ini menekankan pentingnya kejelasan aturan yang ada dalam organisasi. Setiap aturan yang diterapkan haruslah jelas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Aturan yang tidak jelas atau ambigu justru dapat menyebabkan kebingungannya karyawan, yang berujung pada ketidakpatuhan atau pelanggaran yang tidak disengaja. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif mengenai aturan kerja serta penerapan kebijakan disiplin yang transparan menjadi hal yang sangat krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan produktif.

Secara keseluruhan, teori Disiplin Kerja Rivai menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya manajerial dalam meningkatkan efisiensi organisasi. Dalam penerapannya, teori ini menghubungkan kedisiplinan dengan pengawasan yang konsisten, pemberian sanksi yang adil, serta kejelasan aturan yang diterapkan. Jika elemen-elemen ini dipenuhi, maka akan tercipta lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai lebih efektif dan efisien.

2.3 Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin Karyawan

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Disiplin Karyawan

Suatu gaya kepemimpinan seseorang selalu memiliki implikasi terhadap organisasi yang ia pimpin. Berikut ini adalah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dan disiplin karyawan berdasarkan pandangan dari (Azrial et al., 2024):

a. Kepemimpinan Sebagai Faktor Pengaruh Utama

Kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh besar terhadap kinerja dan disiplin karyawan dalam organisasi. Pemimpin yang menunjukkan perilaku yang jelas, tegas, dan adil akan meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Pemimpin yang baik tidak hanya memberi arahan, tetapi juga memberi contoh dalam aspek kedisiplinan.

b. Gaya Kepemimpinan yang Tepat untuk Meningkatkan Disiplin

Setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda terhadap kedisiplinan karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama dengan penuh komitmen. Sebaliknya, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter cenderung lebih fokus pada pengawasan ketat dan memberi sedikit kebebasan kepada karyawan.

c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan cara pemimpin dalam berkomunikasi dan memberikan dukungan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka, serta memberikan umpan balik yang konstruktif, akan meningkatkan kinerja karyawan.

d. Pentingnya Penghargaan dan Pengakuan dalam Kepemimpinan

Salah satu elemen penting dalam kepemimpinan yang berpengaruh pada disiplin dan kinerja karyawan adalah pemberian penghargaan dan pengakuan. Karyawan yang merasa dihargai atas kerja keras dan kontribusinya cenderung memiliki tingkat disiplin yang lebih tinggi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja dan disiplin karyawan. Kepemimpinan yang jelas, adil, dan memberi contoh, serta gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik karyawan, akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih disiplin.

2.4 Sistem Pengawasan dalam Peningkatan Disiplin Kerja

2.4.1 Definisi dan Tujuan Pengawasan

Pengawasan dalam konteks manajerial adalah suatu proses yang digunakan oleh pihak manajemen untuk memonitor, mengevaluasi, dan memastikan bahwa kegiatan operasional dan pekerjaan yang dilakukan

oleh karyawan sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut (Muslim, 2022), “pengawasan adalah salah satu fungsi dasar dalam manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, pengawasan berperan dalam mendeteksi kesalahan atau penyimpangan serta memberikan umpan balik yang berguna untuk perbaikan. Hal ini bertujuan untuk menjaga kualitas dan efektivitas kerja, serta memastikan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.”

Tujuan utama pengawasan, menurut (Saiful Muslim, 2022), adalah untuk menjamin bahwa segala sesuatu berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan tidak hanya berfungsi untuk mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan, tetapi juga untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan dengan efisien dan efektif. Dalam konteks peningkatan disiplin kerja, pengawasan bertujuan untuk mengurangi kesalahan, meningkatkan kinerja, serta memastikan bahwa semua karyawan mematuhi prosedur yang ada.

2.4.2 Jenis-jenis Pengawasan

Pengawasan dapat dibedakan menjadi dua jenis utama, yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Menurut Siagian (2020):

a. Pengawasan Langsung (*Direct Control*)

pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan atau pihak manajer terhadap karyawan atau proses kerja di lapangan. Pengawasan ini dilakukan dalam bentuk interaksi tatap muka, pemantauan hasil kerja langsung, atau pengawasan fisik terhadap aktivitas karyawan. Pengawasan langsung memiliki keunggulan dalam hal kedekatannya dengan pekerjaan yang dilakukan, memungkinkan manajer untuk memberikan umpan balik secara *real-time* dan mengatasi masalah yang muncul dengan cepat. Hal ini sangat penting dalam meningkatkan disiplin kerja karena

memberikan pengawasan yang bersifat langsung dan konkret terhadap perilaku karyawan.

b. Pengawasan Tidak Langsung (*Indirect Control*)

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan melalui metode lain selain pengawasan fisik atau tatap muka, seperti penggunaan teknologi, sistem pelaporan, atau pemantauan kinerja berbasis data. Pengawasan tidak langsung sering kali dilakukan menggunakan perangkat atau sistem manajerial yang dapat melacak hasil kerja, absensi, atau pencapaian target dari karyawan.

2.4.3 Pentingnya Pengawasan dalam Peningkatan Disiplin Kerja

Pengawasan yang efektif berperan sangat penting dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. (Parlindungan et al., 2021) menjelaskan bahwa “tanpa pengawasan yang baik, karyawan mungkin merasa kurang terkontrol dan tidak ada dorongan untuk mematuhi aturan atau mencapai target yang ditetapkan.” Pengawasan membantu mengurangi kemungkinan penyimpangan dan memastikan bahwa prosedur yang ada diikuti dengan konsisten. Melalui pengawasan yang baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang lebih disiplin, di mana karyawan merasa diawasi dan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengawasan juga berfungsi sebagai alat pengendalian yang memberikan dampak langsung terhadap perilaku dan kinerja karyawan. (Rosmansyah & Artika, 2021) menekankan bahwa “pengawasan membantu perusahaan dalam menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ada berjalan sesuai harapan atau perlu ada perubahan.” Pengawasan yang dilakukan secara teratur memberikan kesempatan untuk memperbaiki sistem atau metode kerja yang tidak efektif dan mendeteksi masalah pada tahap awal. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya mengendalikan perilaku karyawan, tetapi juga meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja secara keseluruhan.

2.4.4 Teori Sistem Pengawasan

Teori sistem pengawasan menurut Koontz & Weihrich (2012) menekankan pentingnya pengawasan yang efektif dalam manajemen organisasi. Pengawasan adalah proses yang memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana dan standar yang telah ditentukan. Menurut mereka, pengawasan yang baik terdiri dari tiga langkah utama: menetapkan standar kerja, mengukur pencapaian, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.

Koontz & Weihrich menyebutkan bahwa pengawasan langsung lebih efektif dalam meningkatkan disiplin karyawan, terutama dalam organisasi yang membutuhkan kontrol ketat terhadap tugas sehari-hari. Selain itu, mereka menyoroti pentingnya pemanfaatan teknologi dan metode modern dalam pengawasan, seperti penggunaan sistem otomatis untuk memantau kinerja dan absensi karyawan.

Menurut Koontz & Weihrich pengawasan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan oleh organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, pengawasan tidak hanya berfokus pada hasil akhir tetapi juga pada proses yang dilalui, sehingga tindakan yang diambil dapat lebih terarah dan efektif. Salah satu prinsip dasar dalam pengawasan adalah menetapkan standar kerja yang jelas, sehingga setiap karyawan memiliki pemahaman yang sama tentang ekspektasi dan tujuan organisasi.

Langkah selanjutnya adalah mengukur pencapaian terhadap standar yang telah ditetapkan. Pengukuran pencapaian ini penting untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok dalam organisasi berada pada jalur yang benar. Koontz & Weihrich menekankan bahwa pengukuran ini tidak hanya berupa kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas dari pekerjaan tersebut. Dengan demikian, pengawasan yang dilakukan harus bersifat holistik, tidak hanya mengandalkan pencapaian target numerik, tetapi juga

mempertimbangkan aspek-aspek lain seperti kualitas, kepatuhan terhadap prosedur, dan integritas.

Jika terdapat penyimpangan antara standar yang telah ditetapkan dengan pencapaian yang ada, maka tindakan korektif harus diambil. Tindakan ini bisa berupa pengingat, pembinaan, atau bahkan pemberian sanksi jika diperlukan. Pengawasan yang efektif harus mampu memberikan solusi yang tepat, bukan hanya sekadar mendeteksi kesalahan. Koontz & Weihrich menekankan bahwa pemimpin atau manajer harus memiliki kemampuan untuk melakukan analisis mendalam terhadap penyebab masalah dan merumuskan solusi yang tidak hanya menyelesaikan masalah saat itu juga, tetapi juga mencegah terulangnya masalah di masa depan.

Pengawasan yang efektif mencakup tiga langkah utama yaitu; 1) menetapkan standar kerja, 2) mengukur pencapaian, dan 3) mengambil tindakan korektif bila diperlukan. Selain itu, pengawasan yang dilakukan secara langsung dan didukung dengan teknologi modern akan meningkatkan efisiensi dan objektivitas dalam mengawasi karyawan, yang pada akhirnya berperan penting dalam meningkatkan disiplin kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

2.5 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah rangkuman dari penelitian terdahulu yang relevan yang dapat menjadi referensi dan bahan pembandingan untuk penelitian yang akan dilakukan:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Ginting et al. (2021)	Analisis Peranan Kepemimpinan	Kuantitatif, analisis jalur, <i>simple</i>	Kepemimpinan tidak berpengaruh	Meneliti peran kepemimpinan dalam	Fokus penelitian ini pada motivasi

		terhadap Kinerja Karyawan Secara Langsung dan Melalui Motivasi dan Kepuasan Kerja	<i>random sampling</i> , kuesioner (109 responden)	langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi dan kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.	meningkatkan kinerja/disiplin karyawan.	dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada disiplin
2	Musoli (2021)	Peran Kepemimpinan Perempuan, Motivasi, dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	Kuantitatif, <i>purposive sampling</i> , kuesioner (125 responden)	Kepemimpinan perempuan dan motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan perempuan tidak	Meneliti hubungan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.	Penelitian ini fokus pada kepemimpinan perempuan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan tidak membatasi jenis kepemimpinan

				berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.		
3	Afrida et al. (2022)	Peran Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Johan Pahlawan	Kualitatif, observasi, wawancara, kajian pustaka, dan studi dokumentasi jurnal pendahulu	Kepemimpinan Camat berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan yang efektif dan disiplin kerja yang baik.	Meneliti peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja/disiplin karyawan.	Penelitian ini dilakukan di sektor pemerintahan (kantor kecamatan), sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada sektor swasta (perusahaan alih daya).

Sumber: Olahan Peneliti (2025).

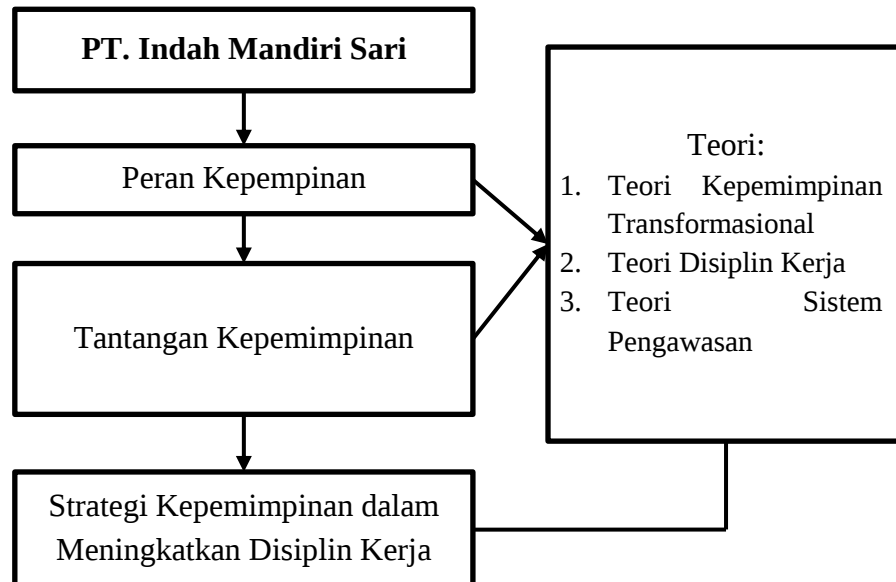
2.6 Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka berpikir digunakan untuk memberikan penjelasan singkat tentang gejala yang menjadi masalah penelitian untuk menunjukkan hubungan antara topik yang diteliti, tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian, dan konstruksi hipotesis penelitian dalam bentuk bagan alur dengan penjelasan kualitatif.

Untuk lebih jelasnya bagan kerangka berpikir di bawah ini dapat memudahkan untuk memahami alur penelitian dan tujuan akhir yang hendak ingin dicapai:

Bagan 1

Kerangka Berpikir



Sumber: Olahan Peneliti (2025).

Berdasarkan pada bagan kerangka berpikir di atas, dapat terlihat bahwa alur penelitian ini diawali dengan identifikasi masalah terkait peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan di PT. Indah Mandiri Sari Cabang Nias. Fokus utama penelitian adalah menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara semi-terstruktur dan observasi untuk mengumpulkan data dari informan yang terdiri dari pemimpin dan karyawan. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk memahami dinamika kepemimpinan dan disiplin di lingkungan kerja.

Tahap selanjutnya adalah analisis data yang meliputi pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah terkumpul dikategorisasi berdasarkan tema-tema yang relevan dengan rumusan masalah, seperti gaya kepemimpinan, upaya peningkatan disiplin, dan hambatan yang dihadapi. Analisis dilakukan dengan membandingkan

temuan lapangan dengan teori-teori kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia yang relevan. Hal ini bertujuan untuk menemukan pola atau hubungan antara kepemimpinan dan tingkat kedisiplinan karyawan, serta memberikan gambaran mendalam tentang praktik-praktik yang efektif dan tidak efektif.

Pada tahap akhir, penelitian ini menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi berdasarkan temuan analisis. Kesimpulan mencakup pemahaman tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin karyawan serta tantangan yang dihadapi oleh pemimpin di PT. Indah Mandiri Sari Cabang Nias. Rekomendasi diberikan untuk perbaikan kebijakan dan praktik kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh perusahaan guna meningkatkan kedisiplinan karyawan secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks kepemimpinan dan disiplin kerja.