

# **SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA  
KATOLIK CENDERAWASIH MAKASSAR**

**HENDRY FRATAMA SURAMAS**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2024**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA KATOLIK CENDERAWASIH MAKASSAR**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**HENDRY FRATAMA SURAMAS  
A021191085**



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2024**

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA KATOLIK CENDERAWASIH MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

**HENDRY FRATAMA SURAMAS**  
A021191085

telah diperiksa dan disetujui

Makassar, 20 Januari 2024

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si.**  
NIP 19620616 198702 2 001

Pembimbing Pendamping



**Dra. Hj. Andi Reni, M.Si., Ph.D., CSEM., CWM.**  
NIP 19641231 199011 2 001

Mengetahui,  
Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil.**  
NIP 19770510 200604 1 003

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA KATOLIK CENDERAWASIH MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

**HENDRY FRATAMA SURAMAS**  
**A021191085**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **07 Februari 2024** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penilai

| No. | Nama Penilai                                  | Jabatan    | Tanda Tangan   |
|-----|---|------------|--|
| 1.  | Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si.       | Ketua      | 1.  |
| 2.  | Dra. Hj. Andi Reni, M.Si., Ph.D., CSEM., CWM. | Sekretaris | 2.  |
| 3.  | Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si.                | Anggota    | 3.  |
| 4.  | Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si.                 | Anggota    | 4.  |

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil.**  
NIP 19770510 200604 1 003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hendry Fratama Suramas

NIM : A021191085

Departemen/Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA KATOLIK CENDERAWASIH  
MAKASSAR**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat (2) dan Pasal 70).

Makassar,

Yang membuat pernyataan,



  
Hendry Fratama Suramas

## PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga peneliti diberikan kesehatan, kesempatan, dan kelimpahan pengetahuan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA SDM PADA SMA KATOLIK CENDERAWASIH MAKASSAR”**, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, nasehat dan saran dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

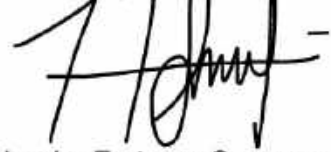
1. Kedua orang tua terkasih, yaitu Fransiscus Suramas Rembon dan (Alm.) Sita, yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, dukungan, motivasi, serta bimbingan kepada peneliti.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM., CWM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si. selaku dosen Pembimbing I dan Ibu Dra. Hj. Andi Reni, M.Si., Ph.D., CSEM., CWM selaku dosen Pembimbing II atas segala bimbingan, arahan, serta saran yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si. selaku dosen penguji I dan Ibu Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si. selaku dosen penguji II yang telah memberikan banyak masukan dan kritik kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.

5. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang tak ternilai selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
6. Seluruh pegawai dan staf administrasi departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang senantiasa membantu dan memudahkan segala pengurusan berkas selama melakukan studi.
7. Seluruh pihak di SMA Katolik Cenderawasih Makassar yang telah membantu, melancarkan, dan memudahkan peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Keluarga besar Keluarga Mahasiswa Katolik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang menjadi keluarga dan tempat pengembangan selama berkuliah di Universitas Hasanuddin. Serta secara khusus kepada Aran, Nelmon, Inas, Asernof, Recky, Wandy, Ino, Egi, Andika, Rini, Gerarda, Stevy, Megan, Dio, Garry, Yundhi, Gorry dan Eply yang senantiasa memberikan dukungan, candaan, dan telah menjadi sahabat dalam suka dan duka selama berkuliah di Universitas Hasanuddin.
9. Kepada wanita yang saya cintai dan saya sayangi, yang selalu mendukung, membangkitkan semangat, memberikan kasih sayang dan juga mau mendengarkan segala keresahan peneliti Ibunda tercinta Alm. Sita dan Winny Bergita Sombolayuk.
10. Seluruh teman-teman SMS Paroki Ratu Rosari Kare yang memberikan semangat baik jasmani dan rohani, serta bantuannya untuk dapat aktif dalam pelayanan di gereja yang selama ini diinginkan peneliti.

11. Serta semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan serta dukungan secara langsung maupun tidak langsung selama proses penyusunan skripsi ini.

Dengan adanya keterbatasan wawasan dan pengetahuan yang dimiliki, peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang-orang yang menggunakannya.

Makassar, Februari 2024



Hendry Fratama Suramas



## ABSTRAK

### **Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar**

Hendry Fratama Suramas

Siti Haerani

Andi Reni

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM di SMA Katolik Cenderawasih Makassar. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan staf yang bekerja di SMA Katolik Cenderawasih Makassar dengan sampel yang berjumlah sebanyak 36 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kinerja SDM. Sedangkan disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Secara simultan, kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja SDM.

## **ABSTRACT**

### ***The Effect of Leadership, Work Discipline, and Work Motivation on HR Performance at Cenderawasih Catholic High School Makassar***

Hendry Fratama Suramas

Siti Haerani

Andi Reni

*This study aims to determine the effect of leadership, work discipline, and work motivation on HR performance at Cenderawasih Catholic High School Makassar. This research is a quantitative study using a questionnaire as a research instrument. The population in this study were all teachers and staff who worked at Cenderawasih Catholic High School Makassar with a sample of 36 respondents. Data analysis in this study used multiple linear regression.*

*The results of this study indicate that leadership partially has a positive but insignificant effect on HR performance. While work discipline and work motivation partially have a positive and significant effect on HR performance. Simultaneously, leadership, work discipline, and work motivation together have a positive and significant effect on HR performance.*

**Keywords:** *Leadership, Work Discipline, Work Motivation, HR Performance.*

## DAFTAR ISI

|  |           |
|--|-----------|
| HALAMAN SAMPUL .....                                   | i         |
| HALAMAN JUDUL.....                                     | ii        |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....                              | iii       |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                                | iv        |
| PERNYATAAN KEASLIAN.....                               | v         |
| PRAKATA .....  | vi        |
| ABSTRAK.....   | ix        |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                  | x         |
| DAFTAR ISI .....                                       | xi        |
| DAFTAR TABEL .....                                     | xiv       |
| DAFTAR GAMBAR.....                                     | xv        |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                  | xvi       |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                         | <b>1</b>  |
| 1.1. Latar Belakang .....                              | 1         |
| 1.2. Rumusan Masalah.....                              | 9         |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                            | 9         |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                          | 10        |
| 1.5. Sistematika Penulisan .....                       | 10        |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                    | <b>12</b> |
| 2.1. Landasan Teori.....                               | 12        |
| 2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....              | 12        |
| 2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 12        |
| 2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....    | 13        |
| 2.1.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....    | 15        |
| 2.1.2. Kepemimpinan .....                              | 16        |
| 2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan .....                 | 16        |
| 2.1.2.2. Tipe-tipe Kepemimpinan.....                   | 17        |
| 2.1.2.3. Teori-teori Kepemimpinan .....                | 19        |
| 2.1.3. Disiplin Kerja .....                            | 23        |
| 2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja .....               | 23        |
| 2.1.3.2. Manfaat Disiplin Kerja.....                   | 24        |
| 2.1.3.3. Jenis-jenis Disiplin Kerja.....               | 24        |

|                                       |   |           |
|---------------------------------------|---|-----------|
| 2.1.3.4.                              | Pendekatan Disiplin Kerja.....                          | 25        |
| 2.1.3.5.                              | Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja .....     | 26        |
| 2.1.3.6.                              | Indikator Disiplin Kerja .....                          | 27        |
| 2.1.4.                                | Motivasi Kerja.....                                     | 28        |
| 2.1.4.1.                              | Pengertian Motivasi Kerja.....                          | 28        |
| 2.1.4.2.                              | Teori Motivasi .....                                    | 29        |
| 2.1.4.3.                              | Tujuan Motivasi .....                                   | 31        |
| 2.1.4.4.                              | Faktor yang Memengaruhi Motivasi .....                  | 31        |
| 2.1.4.5.                              | Model Pengukuran Motivasi Kerja .....                   | 31        |
| 2.1.5.                                | Kinerja Karyawan .....                                  | 32        |
| 2.1.5.1.                              | Pengertian Kinerja Karyawan .....                       | 32        |
| 2.1.5.2.                              | Indikator Kinerja Karyawan.....                         | 33        |
| 2.2.                                  | Hasil Penelitian Terdahulu.....                         | 34        |
| 2.3.                                  | Kerangka Pikir .....                                    | 41        |
| 2.3.1.                                | Keterkaitan antara Kepemimpinan dan Kinerja SDM .....   | 41        |
| 2.3.2.                                | Keterkaitan antara Disiplin Kerja dan Kinerja SDM ..... | 42        |
| 2.3.3.                                | Keterkaitan antara Motivasi Kerja dan Kinerja SDM ..... | 43        |
| 2.4.                                  | Hipotesis.....  | 43        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b> |   | <b>44</b> |
| 3.1.                                  | Rancangan Penelitian.....                               | 44        |
| 3.2.                                  | Tempat dan Waktu Penelitian.....                        | 44        |
| 3.3.                                  | Populasi dan Sampel.....                                | 45        |
| 3.3.1.                                | Populasi .....  | 45        |
| 3.3.2.                                | Sampel.....   | 45        |
| 3.4.                                  | Jenis dan Sumber Data .....                             | 45        |
| 3.4.1.                                | Jenis Data .....  | 45        |
| 3.4.2.                                | Sumber Data .....                                       | 46        |
| 3.5.                                  | Teknik Pengumpulan Data.....                            | 47        |
| 3.6.                                  | Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....      | 47        |
| 3.6.1.                                | Variabel Penelitian.....                                | 47        |
| 3.7.                                  | Definisi Operasional.....                               | 48        |
| 3.8.                                  | Instrumen Penelitian .....                              | 50        |
| 3.9.                                  | Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....                 | 51        |
| 3.9.1.                                | Uji Validitas.....                                      | 51        |

|               |                                      |           |
|---------------|--------------------------------------|-----------|
| 3.9.2.        | Uji Reliabilitas .....               | 51        |
| 3.10.         | Uji Asumsi Klasik.....               | 52        |
| 3.11.         | Metode Analisis Data .....           | 53        |
| 3.11.1.       | Analisis Deskriptif.....             | 53        |
| 3.11.2.       | Analisis Kuantitatif.....            | 54        |
| 3.11.3.       | Uji Koefisien Determinasi .....      | 54        |
| 3.11.4.       | Uji Hipotesis .....                  | 55        |
| 3.11.4.1.     | Uji F (Simultan).....                | 55        |
| 3.11.4.2.     | Uji T (Parsial).....                 | 56        |
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>    | <b>57</b> |
| 4.1.          | Karakteristik Responden.....         | 57        |
| 4.2.          | Deskripsi Jawaban Responden .....    | 59        |
| 4.3.          | Hasil Penelitian .....               | 67        |
| 4.2.1.        | Uji Validitas dan Reliabilitas ..... | 67        |
| 4.2.1.1.      | Uji Validitas.....                   | 67        |
| 4.2.1.2.      | Uji Reliabilitas .....               | 72        |
| 4.2.2.        | Uji Asumsi Klasik .....              | 74        |
| 4.2.2.1.      | Uji Normalitas .....                 | 74        |
| 4.2.2.2.      | Uji Multikolinearitas.....           | 75        |
| 4.2.2.3.      | Uji Heteroskedastisitas .....        | 76        |
| 4.2.3.        | Statistik Deskriptif.....            | 77        |
| 4.2.4.        | Regresi Linear Berganda.....         | 78        |
| 4.2.5.        | Koefisien Determinasi.....           | 80        |
| 4.2.6.        | Uji Hipotesis .....                  | 81        |
| 4.2.6.1.      | Uji t (Parsial).....                 | 81        |
| 4.2.6.2.      | Uji F (Simultan).....                | 83        |
| 4.4.          | Pembahasan .....                     | 84        |
| <b>BAB V</b>  | <b>PENUTUP .....</b>                 | <b>89</b> |
| 5.1.          | Kesimpulan.....                      | 89        |
| 5.2.          | Saran.....                           | 90        |
|               | <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>           | <b>91</b> |
|               | <b>LAMPIRAN.....</b>                 | <b>96</b> |

## DAFTAR TABEL

|  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Data Absen Guru dan Pegawai SMA Katolik Cenderawasih Makassar Tahun 2022 ..... | 6       |
| Tabel 1.2 Data Jumlah Siswa SMA Katolik Cenderawasih Makassar Tahun 2019-2023 .....      | 7       |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....   | 34      |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional .....   | 48      |
| Tabel 4.1 Jawaban Responden terkait Variabel Kepemimpinan .....                          | 61      |
| Tabel 4.2 Jawaban Responden terkait Variabel Disiplin Kerja .....                        | 62      |
| Tabel 4.3 Jawaban Responden terkait Variabel Motivasi Kerja .....                        | 64      |
| Tabel 4.4 Jawaban Responden terkait Variabel Kinerja SDM .....                           | 65      |
| Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1) .....                                 | 68      |
| Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2) .....                               | 69      |
| Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3) .....                               | 70      |
| Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Kinerja SDM (Y) .....                                   | 71      |
| Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1) .....                              | 72      |
| Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X2) .....                           | 73      |
| Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X3) .....                           | 73      |
| Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja SDM (Y) .....                               | 74      |
| Tabel 4.13 Uji Normalitas .....  | 74      |
| Tabel 4.14 Uji Multikolinearitas .....   | 76      |
| Tabel 4.15 Statistik Deskriptif .....  | 78      |
| Tabel 4.16 Regresi Linear Berganda .....   | 79      |
| Tabel 4.17 Koefisien Determinasi .....   | 81      |
| Tabel 4.18 Uji Parsial (Uji t) .....   | 82      |
| Tabel 4.19 Uji Simultan (Uji F) .....  | 83      |

## DAFTAR GAMBAR

|  | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....                                     | 41      |
| Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 57      |
| Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....          | 58      |
| Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerjanya.....  | 58      |
| Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan .....    | 59      |
| Gambar 4.5 Grafik <i>Scatterplot</i> .....                         | 77      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                 | Halaman |
|---------------------------------|---------|
| Kuesioner Penelitian.....       | 97      |
| Hasil Olah Data Penelitian..... | 102     |
| Biodata .....                   | 109     |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang sangat penting dalam suatu organisasi guna kemajuan dan perkembangan dalam organisasi. Sehingga sumber daya manusia dapat menjadi suatu hal yang akan memberikan hasil yang optimal serta menunjang tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu diperlukan suatu sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul sebagai pelaksana dalam suatu organisasi. Melihat pentingnya sumber daya manusia ini, organisasi harus lebih memperhatikan kebutuhan dari setiap anggotanya, dalam hal ini setiap kebutuhan dari setiap guru dan staf berbeda-beda sehingga suatu sekolah atau organisasi akan mencari cara untuk memberikan kebutuhan pekerjaan yang sesuai dan efisien kepada para guru dan stafnya.

Guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Guru sebagai tenaga pendidikan mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis. Pasal 39 Ayat (2) Undang- 5 Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip

profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.

Salah satu amanat UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan atau kelompok dengan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Simanjuntak dalam Satria, 2021). Suatu cara tersebut bisa dalam bentuk apa pun, yang terpenting seorang karyawan bisa patuh pada pemimpinnya. Kepala sekolah sebagai pengendali mutu dan figur sentral di sekolah yang dipimpinnya harus senantiasa berupaya melakukan penerapan kepemimpinan yang demokratis, memberdayakan, memotivasi, memberi *reward*, *punishment*, situasional, yang seimbang dan terus menerus agar kinerja SDM semakin baik dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan kinerja SDM, maka pelaksanaan prinsip-prinsip komunikasi pimpinan dengan bawahan perlu lebih ditingkatkan dan kepemimpinan perlu lebih diperhatikan. Menurut Rivai (2019) suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya dalam meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku adalah disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan suatu hal yang terpenting dalam pekerjaan, karena dengan disiplin kerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang

memuaskan. Secara garis besar disiplin kerja akan timbul dari niat dan kegigihan pribadi SDM yang bersedia menaati segala bentuk peraturan yang ada dan telah berlaku, baik secara tertulis maupun yang tak tertulis. Disiplin kerja adalah suatu hal yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan kinerja SDM. Seperti pernyataan dari (Fitriana & Siagian, 2020) untuk menghasilkan kinerja yang maksimal diperlukan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab yang tinggi untuk seluruh karyawan. Akan tetapi ada hal yang perlu menjadi perhatian, segala bentuk kedisiplinan sifatnya tidak boleh memaksa namun bagaimana bisa hal tersebut dapat dipatuhi oleh para SDM untuk mematuhi segala bentuk kode etik dan aturan sekolah atau organisasi. Sehingga SDM dengan kedisiplinan kerja yang besar akan membawa dampak positif pada pekerjaannya karena dapat bekerja secara efisien dan efektif dalam mengerjakan kewajiban dan tanggung jawabnya.

Umumnya peraturan ini dibuat dengan tujuan untuk mengontrol para SDM agar tetap terkendali dan beraktivitas sesuai dengan arahan dan harapan sekolah ataupun organisasi, dengan maksud agar dapat meningkatkan kinerja SDM.

Kinerja SDM merupakan hal penting dalam suatu sekolah. Oleh karena itu kinerja SDM dipengaruhi oleh beberapa seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Hal ini guna meningkatkan kinerja dan keterampilan serta kemampuan SDM dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang yakni mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia. Kinerja SDM merupakan suatu hal yang penting bagi keberlangsungan generasi mendatang sehingga menjadi suatu keharusan bagi sekolah untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat bekerja secara optimal demi mencapai

tujuan. Agar terwujudnya kinerja SDM yang berkompeten, maka sekolah juga harus menyediakan fasilitas yang memadai agar SDM dapat bekerja secara maksimal. Dengan adanya fasilitas yang memadai, maka kinerja SDM akan lebih maksimal. Supardi (2014:54) menyatakan bahwa "Keberhasilan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai tenaga pendidik. Setiap sekolah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja guru sebagai fasilitator pendidikan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan sekolah akan tercapai."

Motivasi merupakan suatu pemberi daya gerak atau dorongan semangat kerja yang akan menciptakan sebuah gairah kerja kepada seseorang agar mereka dapat bekerja sama, bekerja lebih aktif dan efektif, serta mengerahkan segala upaya agar dapat mencapai tujuan kerjanya. Seperti yang dikatakan (dalam Diana, 2014) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu keadaan mental dan jiwa yang memiliki energi serta kemauan untuk dapat bergerak serta berperilaku demi mencapai suatu kebutuhan yang diharapkan. Oleh karena itu motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi yang dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras serta memiliki keyakinan dalam tercapainya keberhasilan yang maksimal. Oleh karenanya, organisasi melalui pimpinannya harus memperhatikan kebutuhan pegawai secara arif dan bijaksana juga secara proporsional dengan beban kerja dan jabatan yang diberikan kepada pegawai (Saifuddin & Kamaruddin, 2021:29), dengan terpenuhinya kebutuhan SDM akan tampak dari motivasinya berbuat yang terbaik, mau bekerja sama, bekerja efektif dan didukung dengan lingkungan maupun kompetensinya untuk membuahkan hasil bagi peserta didik dan sekolah. Selain pengaruh yang dihasilkan dari disiplin kerja dan motivasi kerja, rendah tingginya kinerja SDM bergantung pada individu

SDM itu sendiri. Hal ini didasarkan seberapa kuat motivasi kerja dalam dirinya dan seberapa jauh ia dapat konsisten dari segala kedisiplinan kerja yang ada.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja perlu mendapat perhatian lebih dalam keberlangsungan setiap organisasi, terlebih bagi organisasi yang bergerak di bidang Pendidikan dan pengajaran yang harus memiliki kualitas mutu yang baik salah satu yaitu di SMA. SMA Katolik Cenderawasih Makassar merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas (SMA) yang ada di Kota Makassar. SMA Katolik Cenderawasih Makassar memiliki dua sekolah, ada sekolah yang bertempat di Jl. Jl. Cendrawasih kecamatan Mariso Kota Makassar dan ada juga sekolah yang bertempat di Jl. Mariso Kecamatan Mariso Kota Makassar. Sekolah yang bertempat di Jl. Mariso ini merupakan sekolah jarak jauh yang dimana sekolah ini merupakan sekolah menengah atas untuk para calon pastor yang berada di bawah naungan SMA Katolik Cenderawasih Makassar.

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan peneliti pada SDM di SMA Katolik Cenderawasih, terlihat kinerja yang dihasilkan SDM sudah cukup baik namun belum maksimal, yang dimana masih adanya beberapa masalah yang dapat mempengaruhi kinerja SDM. Di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang baru, terdapat masalah yang terjadi yakni terjadinya kekurangan fasilitas yang mengakibatkan kinerja SDM terhambat, selain itu sikap kurang disiplin dan ketegasan kepala sekolah dalam menindak pelanggaran yang terjadi.

Berdasarkan data absensi SDM di SMA Katolik Cenderawasih, ditemukan bahwa kedisiplinan kerja SDM masih terdapat kekurangan yang dapat mempengaruhi kinerja. Data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Absen Guru dan Pegawai**  
**SMA Katolik Cenderawasih Makassar Tahun 2022**

| No.          | Bulan     | Jumlah Guru & Pegawai | Status Kehadiran |                 |                |
|--------------|-----------|-----------------------|------------------|-----------------|----------------|
|              |           |                       | Alpa             | Sakit           | Izin/Cuti      |
| 1            | Januari   | 36                    | 6 orang          | 2 orang         | -              |
| 2            | Februari  | 36                    | 3 orang          | 3 orang         | -              |
| 3            | Maret     | 36                    | 3 orang          | 1 orang         | -              |
| 4            | April     | 36                    | 3 orang          | -               | -              |
| 5            | Mei       | 36                    | 2 orang          | -               | -              |
| 6            | Juni      | 36                    | 3 orang          | 2 orang         | -              |
| 7            | Juli      | 36                    | 2 orang          | 2 orang         | 2              |
| 8            | Agustus   | 36                    | 1 orang          | 1 orang         | -              |
| 9            | September | 36                    | 2 orang          | 1 orang         | -              |
| 10           | Oktober   | 36                    | 2 orang          | 3 orang         | -              |
| 11           | November  | 36                    | 1 orang          | 3 orang         | -              |
| 12           | Desember  | 36                    | 2 orang          | 1 orang         | 5 orang        |
| <b>Total</b> |           |                       | <b>30 orang</b>  | <b>13 orang</b> | <b>7 orang</b> |

Sumber: Tata Usaha SMA Katolik Cenderawasih Makassar (2022).

Permasalahan yang ada merupakan kedisiplinan yang masih kurang dari SDM yang dapat dilihat dari tingkat kehadiran. Dengan jumlah total SDM yang berjumlah 36 orang yang terdiri dari 26 orang guru dan 10 orang staf, tingkat kehadiran SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar terbilang masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari guru dan staf yang masih alfa dan cuti, terlebih pada bulan Januari dimana tingkat alfa mencapai 6 orang, dan sakit 2 orang. Selain itu masih banyak SDM yang datang terlambat atau pulang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan dengan alasan urusan pribadi. Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu menjadi hal yang patut diperhitungkan karena berkaitan langsung dengan kedisiplinan dan berdampak pada kinerja. Hal ini tentunya akan

membawa dampak kualitas kinerja yang kurang maksimal yang dihasilkan oleh SDM tersebut.

Motivasi kerja sangat erat hubungannya dengan kinerja SDM, tanpa adanya motivasi yang kuat untuk SDM maka kinerja SDM juga kurang maksimal. Di SMA Katolik Cenderawasih Makassar, motivasi kerja SDM masih kurang, hal ini di karena ada beberapa yang mempengaruhi seperti masalah gaji, keamanan kerja, fasilitas, dan perhatian yang diberikan oleh kepala sekolah maupun yayasan sekolah.

Dari permasalahan kinerja SDM, dapat dilihat dari total siswa SMA Katolik Cenderawasih Makassar selama kurang lebih 5 tahun terakhir.

**Tabel 1.2**

**Data Jumlah Siswa SMA Katolik Cenderawasih Makassar Tahun 2019-2023**

| <b>No.</b> | <b>Tahun Ajaran</b> | <b>Jumlah Siswa</b> |
|------------|---------------------|---------------------|
| 1          | 2018/2019           | 491                 |
| 2          | 2019/2020           | 527                 |
| 3          | 2020/2021           | 518                 |
| 4          | 2021/2022           | 468                 |
| 5          | 2022/2023           | 439                 |

Sumber: Data Sekunder (Diolah dari Kemdikbud, 2023).

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa jumlah siswa SMA Katolik Cenderawasih Makassar dalam kurun 5 (lima) tahun terakhir mengalami penurunan, ini di sebabkan banyaknya sekolah baru yang menjadi pilihan lain bagi para calon siswa-siswi untuk masuk SMA. Hal ini menjadi salah satu bukti bahwa kinerja yang dihasilkan SDM di SMA Cenderawasih Makassar kurang maksimal sehingga membuat para calon siswa-siswi merasa kurang puas dan kurang tertarik untuk mendaftarkan masuk ke SMA Katolik Cenderawasih yang dapat dilihat dari menurunnya jumlah siswa dari tahun 2019 hingga 2023. Hal ini dapat menjadi

bahan pertimbangan bagi semua pihak terlebih khusus kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah.

Berdasarkan dari hasil pra penelitian yang telah dilakukan dengan Pak Viden Wiring selaku guru di SMA Katolik Cenderawasih mengatakan bahwa jumlah guru di SMA Katolik Cenderawasih mengalami pengurangan yang di awalnya terdapat 35 guru menjadi 30 guru saja dikarenakan ada guru yang telah pensiun dan ada beberapa guru yang mengalami pemutusan kontrak kerja akibat pandemi Covid. Hal ini juga yang mendasari terganggunya kualitas kinerja SDM.

Maka berdasarkan latar belakang penelitian ini, telah dijelaskan mengenai urgensi dari kualitas SDM, yang dalam konteks ini meliputi guru dan staf yang bekerja di SMA Katolik Cenderawasih Makassar. Melalui penelitian ini, diharapkan agar muncul gambaran yang lebih terperinci terkait faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja SDM, terutama terkait aspek kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pemahaman mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM di SMA Katolik Cenderawasih Makassar.

SDM pada SMA Katolik Cenderawasih selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka dalam memberikan hasil yang terbaik bagi siswa-siswinya. Namun tanpa adanya kepemimpinan, disiplin kerja serta motivasi kerja yang kondusif maka sulit bagi SDM untuk memberikan kinerja yang maksimal. Oleh karena itu berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi di atas, maka peneliti melakukan penelitian tentang **"Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar"**.



## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas penulis merumuskan beberapa masalah, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar?
2. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar?
4. Apakah kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar.
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru SDM pada Katolik Cenderawasih Makassar
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SDM pada Katolik Cendrawasih Makassar.
4. Mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi penulis, bagi tempat penelitian, dan juga bagi orang yang membaca skripsi ini, dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini merupakan suatu media belajar dan juga penerapan ilmu yang selama ini telah didapatkan selama perkuliahan, sekaligus sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi.
2. Bagi tempat penelitian, kiranya dengan adanya penelitian ini dapat memberikan pertimbangan dan masukan guna dalam pengambilan keputusan terkait dengan disiplin kerja maupun motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja.
3. Bagi orang lain yang membaca skripsi ini. Kiranya di kemudian hari skripsi ini dapat memberikan referensi dalam penelitian maupun sebagai media pembelajaran.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Adapun penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

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

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir, dan hipotesis.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, variabel penelitian dan definisi operasional, dan instrumen penelitian.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis statistik deskriptif, hasil uji kualitas data, hasil pengujian hipotesis, hasil analisis regresi linear berganda, serta pembahasan.

**BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang dalam satu organisasi yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian SDM. Dalam manajemen sumber daya manusia ini memiliki aktivitas yang berkaitan tentang perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, dan juga pemberhentian karyawan dalam organisasi. Menurut Kaswan (2012) manajemen sumber daya manusia dapat menangani manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi terhadap *stakeholder*.

Menurut Sunyoto (2012) manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud agar dapat mencapai tujuan organisasi secara terpadu. Sedangkan menurut Handoko (2018) manajemen sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu ataupun tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, maka manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses memaksimalkan sumber daya manusia dalam organisasi melalui perencanaan, pengelolaan, serta pengendalian dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Marnis (2008) menjelaskan bahwa terdapat beberapa lima fungsi utama MSDM, yaitu:

1. Perencanaan untuk kebutuhan SDM
  - a. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun panjang;
  - b. Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM secara efektif.
2. *Staffing* sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya yang dilakukan yakni mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a. Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan;
  - b. Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal).
3. Penilaian Kinerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar kerja dipekerjakan dalam pekerjaan organisasi. Organisasi menentukan sebagaimana baiknya apakah bekerja dan kemudian diberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif yang

dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a. Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja;
- b. Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

#### 4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a. Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan;
- b. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktivitas;
- c. Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja. Salah satu *outcome* yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

#### 5. Perencanaan efektivitas hubungan kerja

Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu.

- a. Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja;
- b. Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan
- c. Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM.

### **2.1.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru dalam organisasi serta memberikan lebih banyak lagi kontribusi kepada organisasi dengan bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan. Ada beberapa tujuan dari MSDM yang telah dijelaskan Hasibuan (2017) antara lain, yaitu:

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya mis-manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi dan pensiunan karyawan.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

## 2.1.2. Kepemimpinan

### 2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Pada suatu organisasi, pimpinan merupakan unsur terpenting, karena memiliki daya kemampuan yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan manusia lainnya untuk bekerja guna mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan proses dimana pimpinan mempengaruhi sikap dan perilaku anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada manajernya (pimpinannya). Seorang kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Banyak definisi dari kepemimpinan yang menggambarkan bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik secara individu maupun masyarakat. Ada beberapa pendapat mengenai definisi dari kepemimpinan, yaitu:

1. Robbins dan Judge mendefinisikan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.
2. Menurut Hasibuan, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Menurut Siagian, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini pemimpin dapat mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.



Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses komunikasi yang jelas. Proses mempengaruhi itu tentunya tidak dengan paksaan, namun disertai dengan pemberian motivasi sehingga seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu. Proses tersebut juga memerlukan pengawasan yang tepat sehingga kesalahan yang terjadi dapat diminimalisir atau dikoreksi oleh pemimpin sehingga dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal di dikemukakan Septiana, dkk. (2013:109) "kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, karena apa yang dikerjakan guru tidak lepas dari tugas Kepala sekolah sebagai.

#### **2.1.2.2. Tipe-tipe Kepemimpinan**

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

### 1. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

### 2. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

### 3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

### 2.1.2.3. Teori-teori Kepemimpinan

Menurut Wursanto ada beberapa teori tentang kepemimpinan, yakni:

1. Teori kelebihan, teori ini menyatakan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila memiliki kelebihan dari para pengikutnya.
2. Teori sifat, teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin yang baik apabila ia memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik pula.
3. Teori keturunan, teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau ia mendapatkan warisan.
4. Teori karismatik, yakni seorang bisa menjadi pemimpin dikarenakan memiliki kharisma atau ia memiliki daya tarik kewibawaan yang sangat besar.
5. Teori bakat, menyatakan bahwa pemimpin lahir karena bakat yang dimilikinya.
6. Teori sosial, menyatakan bahwa setiap orang dapat menjadi pemimpin.

Adapun beberapa teknik kepemimpinan adalah sebagai berikut:

#### 1. Teknik Kepengikutan

Teknik ini digunakan untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut, yaitu.

- a. Kepengikutan karena peraturan/hukum yang berlaku
- b. Kepengikutan karena agama
- c. Kepengikutan karena tradisi atau naluri
- d. Kepengikutan karena rasio

## 2. Teknik *Human Relations*

Teknik ini merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik ini dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan.

## 3. Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan

Teknik ini membuat pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, semangat dan dorongan. Dengan harapan memberikan pengertian dan kesadaran para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin tanpa paksaan.

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Seorang yang belajar seumur hidup. Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga di luar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.
2. Berorientasi pada pelayanan. Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karier sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.
3. Membawa Energi yang Positif. Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus

dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan.

Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti :

1. Percaya pada orang lain, seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik
2. Keseimbangan dalam kehidupan, seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya
3. Melihat kehidupan sebagai tantangan, dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya, sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri
4. Sinergi, orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan
5. Perorangan, seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf, teman sekerja
6. Latihan mengembangkan diri sendiri, seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi.

Ada beberapa sifat atau kriteria seorang pemimpin yang berguna bagi bawahannya yaitu:

1. Keinginan untuk Menerima Tanggung Jawab. Seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya atas apa-apa yang dilakukan bawahannya. Pemimpin harus mampu mengatasi bawahannya,

mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan serikat buruh. Hampir semua pemimpin merasa bahwa pekerjaan lebih banyak menghabiskan energi dari pada jabatan bukan pimpinan.

2. Kemampuan "*Perceptive*". *Perceptive* menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan haruslah mengetahui tujuan organisasi sehingga mereka bisa bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut. Pemimpin memerlukan kemampuan untuk memahami bawahan, sehingga dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka serta juga berbagai ambisi yang ada. Di samping itu pemimpin harus juga mempunyai persepsi introspektif (menilai diri sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan, dan tujuan yang layak baginya.
3. Kemampuan untuk Bersikap Objektif. Objektivitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau merupakan perluasan dari kemampuan *perceptive*. Apabila *perceptive* menimbulkan kepekaan terhadap fakta, kejadian dan kenyataan-kenyataan yang lain, objektivitas membantu pemimpin untuk meminimalkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.
4. Kemampuan untuk Menentukan Prioritas. Seorang pemimpin yang pandai adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memiliki dan menentukan mana yang penting dan mana yang tidak. Kemampuan ini sangat.
5. Diperlukan karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan bukan datang satu per satu tetapi sering kali masalah datang bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

6. Kemampuan untuk Berkomunikasi. Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang bekerja dengan menggunakan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah, penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Sastrohardiwiryo dalam (Haedar et al., 2022) mengatakan disiplin merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap segala peraturan-peraturan yang berlaku, baik itu tertulis maupun yang tidak tertulis serta kesanggupan menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Karena guru yang tidak disiplin dalam bekerja dapat menghasilkan kinerja yang rendah dalam organisasi (Hamzah, 2019:19).

Menurut Sutrisno dalam Tanjung dan Manalu (2019: 343) menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja, disiplin sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulannya bahwa kedisiplinan adalah sebuah kesadaran dan kesediaan dari seseorang untuk menaati segala peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh kelompok atau organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku dan jika seseorang tersebut melanggarnya akan ada sanksi atas pelanggarannya.

### 2.1.3.2. Manfaat Disiplin Kerja

Sutrisno (2016) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat memberikan manfaat yang besar, baik itu bagi organisasi maupun karyawan.

1. Bagi organisasi, disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal.
2. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran.

### 2.1.3.3. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2019:825) bahwa terdapat empat perspektif yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin retributif (*retributive discipline*)

Disiplin retributif adalah pemimpin berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

2. Disiplin korektif (*corrective discipline*)

Pemimpin berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.

3. Perspektif hak-hak individual (*individual right perspective*)

Suatu upaya penegakan disiplin yang memperhatikan hak-hak dasar individu.

4. Perspektif Utilitarian (*utilitarian perspective*)

Upaya penegakan yang seimbang dengan dampak yang dilakukan oleh individu.



#### 2.1.3.4. Pendekatan Disiplin Kerja

Mangkunegara (2015) mengatakan bahwa terdapat tiga pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin tradisi, dan disiplin bertujuan.

1. Pendekatan disiplin modern, yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Adapun asumsi dari pendekatan ini yaitu:
  - a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
  - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
  - c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
  - d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
2. Pendekatan disiplin tradisi, yaitu pendekatan dengan cara memberikan hukuman. Adapun asumsi dari pendekatan ini yaitu:
  - a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, sehingga pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada karyawan lainnya.
  - c. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.

- d. Pemberian hukuman terhadap karyawan yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
3. Pendekatan disiplin bertujuan, berasumsi bahwa:
    - a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua karyawan.
    - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, melainkan pembentukan perilaku.
    - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
    - d. Disiplin karyawan bertujuan agar karyawan bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.1.3.5. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2015) menjelaskan bahwa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pemberian Peringatan

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

2. Pemberian sanksi harus segera

Karyawan yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Hal ini bertujuan agar guru yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di organisasi. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin organisasi.

### 3. Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar karyawan sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan karyawan merasakan adanya diskriminasi karyawan, ringannya sanksi, dan penegakan disiplin.

### 4. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan karyawan, baik tua-muda maupun pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar karyawan menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua karyawan dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi.

#### **2.1.3.6. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Veithzal Rivai dalam Sinambela (2016: 355-356) disiplin kerja mempunyai beberapa indikator yaitu:

#### 1. Kehadiran

Kehadiran merupakan salah satu indikator yang sangat mendasar dalam mengukur tingkat kedisiplinan. Dan biasanya guru yang memiliki tingkat kedisiplinan kerjanya rendah selalu terbiasa untuk terlambat dalam pekerjaannya.

#### 2. Ketaatan pada peraturan kerja

Guru yang selalu taat serta mematuhi pada setiap peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti arahan dan pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### 3. Ketaatan pada standar kerja

Guru yang selalu taat pada standar kerjanya akan melalui besarnya tanggung jawab yang diberikan kepada guru terhadap tugas yang telah diamanahkan kepadanya.

### 4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Guru yang mempunyai kewaspadaan yang tinggi akan selalu berhati-hati dalam bekerja dengan penuh perhitungan dan ketelitian, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien dalam bekerja.

### 5. Bekerja etis

Beberapa guru mungkin melakukan sebuah tindakan yang tidak sopan terhadap *customer* atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas untuk dilihat dan dilakukan. Hal ini merupakan sebuah bentuk tindakan dari orang yang tidak disiplin sehingga bekerja etis merupakan salah satu wujud dari disiplin kerja guru.

## **2.1.4. Motivasi Kerja**

### **2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere*, yang berarti menggerakkan (*to move*). Menurut Mathis dan Jackson dalam Ajabar & Marina (2019: 81) "Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak". Berdasarkan pengertian motivasi tersebut maka motivasi dapat diartikan sebagai suatu guru, agar mereka mau bekerja keras dengan menggerakkan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Fadhil dan Mayowan dalam Sitio (2019 : 72) Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan

organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Dari pengertian diatas, terlihat bahwa motivasi berhubungan dengan kekuatan dan dorongan yang ada dalam diri manusia. Meski motivasi tidak terlihat dari luar dan yang terlihat hanyalah tingkah laku manusia saja tapi hal ini dapat menjadi pendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu karena tingkah laku tersebut dilandasi berbagai macam motivasi. Jadi, motivasi adalah suatu kekuatan pada diri seseorang maupun faktor dari sebuah organisasi yang mendorong atau menggerakkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

#### **2.1.4.2. Teori Motivasi**

Berikut beberapa ahli yang berpendapat mengenai apa saja yang menjadi penggerak motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu, yaitu teori dari Abraham Maslow dan teori dari McClelland dengan penjabaran sebagai berikut:

##### **1. Teori Kebutuhan Abraham Maslow**

Menurut Maslow, (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhannya, terutama yang paling menonjol atau yang paling ia butuhkan. Oleh karena itu Maslow memandang setiap individu memiliki lima macam kebutuhan, yaitu:

##### **a. Kebutuhan fisiologis**

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi setiap individu untuk bertahan hidup.

##### **b. Kebutuhan rasa aman**

Kebutuhan akan rasa aman yaitu aman dari ancaman serangan, baik dalam bentuk fisik maupun psikis.

c. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial yaitu adanya hubungan antara individu satu dengan individu yang lain, dimana individu tersebut memiliki keterikatan yang berarti.

d. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan harga diri yaitu kebutuhan setiap individu untuk dihormati dan dihargai.

e. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan setiap individu agar mampu mengembangkan potensi yang dimiliki.

2. Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland

McClelland (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) menganalisis tentang kebutuhan setiap manusia yang berada dalam suatu organisasi mengenai motivasi mereka ketika bekerja. Adapun kebutuhan yang dimaksud oleh McClelland adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan mencapai kesuksesan

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mencapai target yang telah ditetapkan suatu organisasi.

b. Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan wajar.

c. Kebutuhan untuk mendapat relasi

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang didasari oleh hasrat setiap individu untuk berafiliasi dengan individu lainnya.

#### **2.1.4.3. Tujuan Motivasi**

Tujuan setiap organisasi dalam memberikan motivasi terhadap para karyawannya menurut Erisna dan Purnama (2017) yakni sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan organisasi.
2. Mempertahankan tingkat motivasi kerja karyawan.
3. Meningkatkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.
4. Melahirkan suasana kerja yang kondusif.
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan pada tugas-tugasnya.

#### **2.1.4.4. Faktor yang Memengaruhi Motivasi**

Ada beberapa hal yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi bagi seseorang menurut Chatab (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) sebagai berikut:

1. Keberhasilan atau berprestasi.
2. Keinginan untuk diakui.
3. Tantangan dalam bekerja.
4. Besar kecilnya tanggung jawab.
5. Perkembangan dan kemajuan.

#### **2.1.4.5. Model Pengukuran Motivasi Kerja**

Menurut McClelland yang dikutip oleh Mangkunegara (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) ciri seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi yakni sebagai berikut:

1. Tingginya rasa tanggung jawab.
2. Berani mengambil risiko.
3. Memiliki tujuan.
4. Memiliki rencana kerja yang terperinci.

5. Memandang umpan balik sebagai pemacu semangat.
6. Pandai melihat peluang.

Sedangkan ciri yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang ditetapkan sebagai indikator penilaian motivasi kerja dalam penelitian ini diambil dari pendapat Edward Murray yang dikutip oleh Mangkunegara (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) yakni sebagai berikut:

1. Melakukan suatu tindakan dengan baik.
2. Menyelesaikan tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan.
3. Memiliki keinginan untuk menjadi seseorang yang mampu menguasai suatu bidang kerja.
4. Dapat menyelesaikan tugas berat dengan baik.
5. Dapat melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

## **2.1.5. Kinerja Karyawan**

### **2.1.5.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja yang baik merupakan suatu tindakan untuk tercapainya tujuan dari organisasi sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (2019:105) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara dalam Aini dan Ariefiantoro (2018: 143) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha karyawan yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.



Dari pengertian para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru adalah suatu hasil atau prestasi kerja guru yang dapat dinilai dari segi kualitas maupun kuantitasnya berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi.

#### **2.1.5.2. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Bangun (2019) terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan.

##### **1. Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

##### **2. Kualitas Pekerjaan**

Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja yang baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

##### **3. Ketetapan Waktu dan Kehadiran**

Ketepatan waktu adalah kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kehadiran juga menentukan kinerja karyawan dimana terdapat pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan dalam pengerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.

#### 4. Kemampuan Kerja Sama

Terdapat beberapa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja, sehingga diperlukan dua atau lebih karyawan dalam pengerjaannya. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan karyawan lainnya.

#### 2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai perbandingan atas penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dengan variabel yang sama maupun tidak sama sepenuhnya, untuk menjadi acuan bagi peneliti setelahnya ketika memulai suatu penelitian yang terkait. Oleh karena itu, berikut penelitian terdahulu tentang pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM, yaitu sebagai berikut.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)   | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian                                  | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian   |
|-----|--|---|--|--|--|
| 1.  | Muhammad Haedar, Netti Natarida Marpaung, & Rini Ardista<br><br>(Jurnal Parameter, Vol. 7 No.1, Februari | Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Tunas Jakasampurna | 1. Disiplin Kerja<br>2. Motivasi Kerja<br>3. Kinerja | 1. Populasi 32 Karyawan<br>2. Sampel 32 Karyawan<br>3. Regresi Linear Berganda | 1. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru pada SMK Tunas Jakasampurna.<br>2. Motivasi kerja pengaruh positif terhadap kinerja guru pada SMK |

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)   | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian                                  | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian  |
|-----|--|---|--|--|---|
|     | 2022, Hlm. 41-56).   |   |  |  | Tunas Jakasampurna.<br>3. Disiplin kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja guru pada SMK Tunas Jakasampurna.   |
| 2.  | Betharia Claudia Situmorang, & Mauli Siagian<br><br>(Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Vol. 5, No. 1, Hlm. 84-102, 2022). | Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Beton Batam | 1. Disiplin Kerja<br>2. Motivasi Kerja<br>3. Kinerja | 1. Populasi 112 Karyawan<br>2. Sampel 112 Karyawan<br>3. Regresi Linear Berganda | 1. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pada karyawan PT. Perkasa Beton Batam.<br>2. Motivasi kerja pengaruh positif terhadap kinerja pada karyawan PT. Perkasa Beton Batam.<br>3. Disiplin kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja karyawan |

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)  | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian  | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian  |
|-----|---|---|--|--|---|
|     |   |   |  |  | pada PT. Perkasa Beton Batam.   |
| 3.  | Rona Tanjung, & Susi Susanti Manalu<br><br>(Jurnal Dimensi Vol. 8, No. 2, Hlm. 342-359, Juli 2019). | Pengaruh Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Zurich Topas Life Batam | 1. Disiplin Kerja<br>2. Kemampuan Kerja<br>3. Motivasi Kerja<br>4. Kinerja | 1. Populasi 40 Karyawan<br>2. Sampel 40 Karyawan<br>3. Regresi Linear Berganda | 1. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Zurich Topas Life Batam.<br>2. Kemampuan kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Zurich Topas Life Batam.<br>3. Motivasi kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Zurich Topas Life Batam.<br>4. Disiplin kerja, Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT |

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)  | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian                                  | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian   |
|-----|---|---|--|--|--|
|     |   |   |  |  | Zurich Topas Life Batam.   |
| 4.  | Chusnah & Heni Purwanti<br><br>(Kinerja Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 2 No. 1, Hlm. 122-132, Desember 2019). | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sgi | 1. Disiplin Kerja<br>2. Motivasi Kerja<br>3. Kinerja | 1. Populasi 50 Karyawan<br>2. Sampel 50 Karyawan<br>3. Regresi Linear Berganda | 1. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Respati Sanur Beach Hotel.<br>2. Motivasi kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Respati Sanur Beach Hotel.<br>3. Kompensasi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Respati Sanur Beach Hotel. Disiplin kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja karyawan |

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)   | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian   | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian  |
|-----|--|---|---|--|---|
|     |  |   |   |  | pada Respati Sanur Beach Hotel.   |
| 5.  | Surya Ayuningtyas & Sri Nawatmi (SEIKO: <i>Journal of Management &amp; Business</i> Vol. 6 Issue 2, Hlm. 357-369, 2023). | Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang | 1. Kepemimpinan<br>2. Disiplin Kerja<br>3. Motivasi<br>4. Kinerja | 1. Populasi 376 Karyawan<br>2. Sampel 100 Karyawan<br>3. Regresi Linear Berganda | 1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.<br>2. Disiplin kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.<br>3. Motivasi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.<br>4. Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan |

| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber)   | Judul Penelitian  | Variabel Penelitian   | Metode Penelitian  | Hasil Penelitian   |
|-----|--|---|---|--|--|
|     |  |   |   |  | Motivasi secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.   |
| 6   | Michael Stefen Nainggolan (Niagawan Vol. 9 No.1, Hlm. 1-13, Maret 2020). | Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PP London Sumatera, Tbk, Batu Lokong, Galang, Bg. Pom Kabupaten Deli serdang, Sumatera Utara | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Disiplin Kerja</li> <li>4. Kinerja</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Populasi 142 Karyawan</li> <li>2. Sampel 105 Karyawan</li> <li>3. Regresi Linear Berganda</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PP London Sumatera, Tbk, Batu Lokong, Galang, Bg. Pom Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara.</li> <li>2. Disiplin kerja pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PP London Sumatera, Tbk, Batu Lokong, Galang, Bg. Pom</li> </ol> |

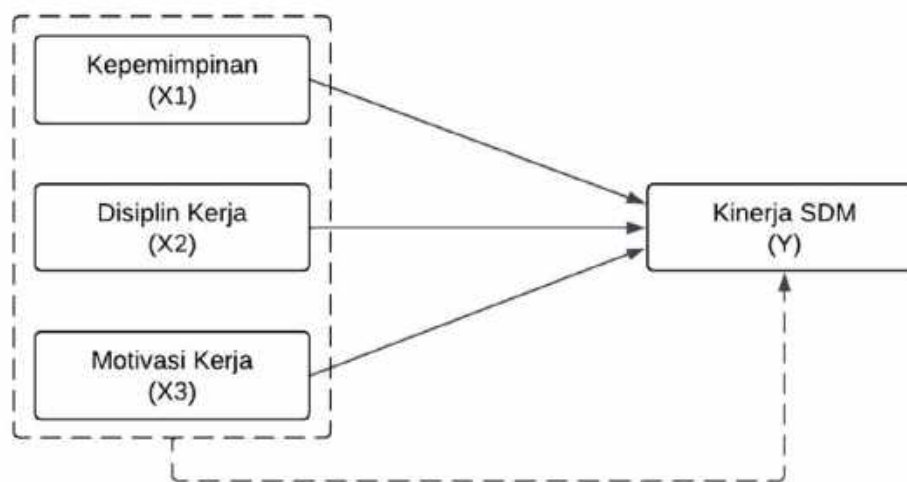
| No. | Nama Peneliti (Tahun & Sumber) | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian  |
|-----|--------------------------------|------------------|---------------------|-------------------|---|
|     |                                |                  |                     |                   | <p>Kabupaten Deli serdang, Sumatera Utara.</p> <p>3. Motivasi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PP London Sumatera, Tbk, Batu Lokong, Galang, Bg. Pom Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara.</p> <p>4. Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi secara bersama-sama pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PP London Sumatera, Tbk, Batu Lokong, Galang, Bg. Pom Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara</p> |

Sumber: Diolah oleh Penulis.



### 2.3. Kerangka Pikir

Sugiyono (2015) menyatakan bahwa kerangka pikir adalah suatu model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir secara teoritis menjelaskan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

Sumber: Diolah oleh Penulis.

Dimana:

X1 : Variabel Independen (Kepemimpinan)

X2 : Variabel Independen (Disiplin Kerja)

X3 : Variabel Independen (Motivasi Kerja)

Y : Variabel Dependen (Kinerja SDM)

#### 2.3.1. Keterkaitan antara Kepemimpinan dan Kinerja SDM

Menurut Miftah Thoha (2010:303) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Trianingsih (2007:35) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hal tersebut

berarti semakin baik cara memimpin seorang pemimpin maka akan semakin mempengaruhi kinerja SDM. Sehingga dapat disimpulkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja SDM. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukmanul Hakim (2011) dan Prasetyo (2008) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.3.2. Keterkaitan antara Disiplin Kerja dan Kinerja SDM**

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Disiplin kerja juga menjamin terpeliharanya ketertiban yang dapat mendorong kelancaran karyawan dalam mengerjakan tugas. Semakin baik disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Keterkaitan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan telah dibuktikan melalui beberapa penelitian. Penelitian oleh Muhammad Haedar, Netti Natarida Marpaung, & Rini Ardista (2022), Penelitian Betharia Claudia Situmorang, & Mauli Siagian (2022) dan Indah Respati Kusumasari (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya disiplin kerja maka kehidupan perusahaan atau organisasi akan menjadi aman, tertib, lancar, dan tujuan organisasi akan tercapai. Oleh karena itu organisasi perlu mengutamakan disiplin kerja guna tercapainya tujuan organisasi.

### **2.3.3. Keterkaitan antara Motivasi Kerja dan Kinerja SDM**

Hal ini membuat keterikatan yang kuat terhadap kinerja SDM, dengan motivasi dorongan yang dimiliki oleh karyawan akan membuat kualitas kinerja karyawan akan meningkat dan akan menghasilkan kerja yang maksimal.

Keterkaitan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan telah dibuktikan melalui beberapa penelitian. Penelitian oleh Apfia Ferawati (2017) dan penelitian oleh Siti Karlina Hidayati, Badia Perizade, Marlina Widiyanti (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **2.4. Hipotesis**

Merujuk pada teori-teori dan hasil penelitian maka diperoleh hipotesis terhadap penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar”**.

- H1:** Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar .
- H2:** Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar.
- H3:** Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar.
- H4:** Kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada SMA Katolik Cenderawasih Makassar.