

## BAB II

### TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pada bab ini akan dibahas dan dikaji tentang masing-masing konsep dalam penelitian. Kajian secara teoritis dan empiris disampaikan pada beberapa bagian berikut.

#### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Aisyiyah Bojonegoro yang akan membahas tentang *Servant Leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Ada beberapa hasil suatu kajian dan penelitian terdahulu yang sedikit banyak dapat mendukung dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil penelitian
1	Muliadi (2018)	<i>Servant Leadership</i> (X1), Disiplin Kerja(X2), Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda, Metode Explanatory	1. <i>Servant Leadership</i> tidak berpengaruh signifikan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja. 2. <i>Servant Leadership</i> dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. 3. Disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja.
2	Alvin Yuwono Palangan	<i>Servant Leadership</i> (X1), Disiplin	Analisis Jalur (Path Analysis)	1. <i>Servant Leadership</i> tidak memberikan pengaruh terhadap

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil penelitian
	(2021)	Kerja (X2), Kepuasan kerja (X3), Kinerja (Y)	Aplikasi <i>Smart PLS</i>	kinerja. 2. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
3	I Putu Adi Surya, Putu Herny Susanti (2021)	<i>Servant Leadership</i> (X1), Disiplin Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), Kinerja Karyawan (Y).	Regresi Linier Berganda	1. <i>Servant Leadership</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. <i>Servant Leadership</i> , disiplin kerja, serta budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Hermin Endratno, Tutut Agnes (2019)	Disiplin Kerja (X1), Personal Engagement (X2), <i>Servant Leadership</i> (X3), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
5	Ayu Pratiwi, Astrid Widayani (2022)	<i>Servant Leadership</i> (X1), Iklim Organisasi X2, Disiplin Kerja	Kualitatif, Uji, Realibilitas dan Uji Regresi	1. <i>Servant Leadership</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja. 2. Disiplin kerja

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil penelitian
		X3, Kinerja Y	Linier berganda.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Secara simultan <i>Servant Leadership</i> , iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
6	Meti Azumastuti (2020)	<i>Servant Leadership</i> (X1), kinerja karyawan (Y)		Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa love (X1), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya love (X1) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) para karyawan
7	Tri Ludi Harianto, Sampeadi, Chairul Shaleh.	<i>Servant Leadership</i> X, Disiplin kerja Z, Kinerja karyawan Y.	Analisis Jalur Path	1. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin Kerja.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya, yaitu untuk menguji pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari segi populasi penelitian, dimana populasi dalam penelitian ini adalah perawat di Rumah Sakit Aisyah Bojonegoro.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Kinerja Perawat**

#### **a. Pengertian**

Menurut Kasmir (2016:184), Kinerja merupakan suatu system yang dilakukan secara periodik untuk mininjau dan mengevaluasi kinerja individu.

Sementara itu menurut Fahmi (2016:137), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Noor (2013: 270), kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional.

Sementara itu menurut Daryanto & Bintoro (2017: 105), kinerja adalah kesediaan seesorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas mengenai kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Daryanto & Bintoro (2017, hal. 50), kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari : Kemampuan dan keahlian, Latar belakang, Demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari : Persepsi, *Attitude* (sikap), *Personality* (kepribadian), Pembelajaran, dan Motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari : Sumber daya, Kepemimpinan, Penghargaan, Struktur, dan Job.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:193) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak langsung adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan memengaruhi secara langsung

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Pengetahuan memengaruhi secara langsung

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang

memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik memberikan hasil pekerjaan baik, demikian pula sebaliknya.

2) Rancangan kerja memengaruhi secara langsung

Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

3) Kepribadian memengaruhi secara langsung dan tidak langsung

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain.

4) Motivasi kerja memengaruhi secara langsung dan tidak langsung

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

5) Kepemimpinan memengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

6) Gaya kepemimpinan memengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

7) Budaya organisasi memengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Merupakan Kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

8) Kepuasan kerja memengaruhi secara langsung dan tidak langsung

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

9) Lingkungan memengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja sesama rekan.

10) Loyalitas memengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

11) Komitmen memengaruhi secara langsung dan tidak langsung

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjelaskan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

12) Disiplin kerja memengaruhi secara langsung dan tidak langsung

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh.

c. Tujuan dan manfaat perawat

Tujuan dan manfaat kinerja menurut Bangun (2012: 232), terdapat 4 point sebagai berikut:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya. Sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan system

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan member beberapa manfaat antara lain,

pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas system sumber daya manusia.

#### 4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan – keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai criteria untuk pengujian validitas.

Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Adapun manfaat kinerja perawat pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

d. Indikator kinerja

Menurut Mathis & Jackson (2012: 78), indikator kinerja yakni sebagai berikut:

1) Kuantitas *output* yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2) Kualitas *output* yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).

Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3) Jangka waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang

direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

4) Kehadiran di tempat kerja

Kehadiran ditempat kerja sangat penting dalam mengukur kinerja karyawan karena dengan kapasitas kehadiran dari karyawan maka akan dapat diketahui mana karyawan yang mematuhi peraturan

dan yang tidak patuh pada peraturan.

5) Sikap kooperatif

Sikap kooperatif yang ditunjukkan karyawan akan berpengaruh pada kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Sedangkan menurut Robbins (2016: 260), terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja, antara lain:

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya manusia daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kriteria bagi kinerja diharapkan akan menghasilkan karyawan yang bertanggungjawab dan dapat meningkatkan kinerja perawat baik di lingkungan organisasi pemerintah maupun swasta.

## 2. *Servant Leadership*

Pembahasan untuk *Servant Leadership* meliputi pengertian, karakteristik dan indicator *Servant Leadership*.

### a. Pengertian

*Servant Leadership* atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Greenleaf pada tahun 1970. Menurut Spears (2010:255), bahwa pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melayani merupakan sikap pemimpin yang melayani, menyayangi serta lebih mementingkan kepentingan kelompoknya daripada kepentingan dirinya sendiri dalam menciptakan organisasi yang lebih baik.

Menurut (Aprilliansyah et al., 2018) *Servant Leadership* (Kepemimpinan yang melayani) adalah sebuah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf menyebutkan bahwa *Servant Leadership* adalah kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani. *Servant Leadership*

merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain (Sendjaya, 2015).

Menurut (Trompenaars & Voerman, 2009) *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *Servant Leadership* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Menurut (Poli, 2011) *Servant Leadership* adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin pertama-tama tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

b. Karakteristik *Servant Leadership*

*Servant Leadership* memiliki beberapa karakteristik (Spears, 2010) yaitu :

1) *Listening* (mendengarkan)

Di dalam karakter kepemimpinan pelayan, seorang manajer harus memiliki kemampuan komunikasi untuk membuat keputusan. Seorang pemimpin pelayan memiliki motivasi untuk mendengarkan sungguh-sungguh akan anah buah atau anggotanya dan mendukung mereka dalam mengidentifikasi keputusan.

2) *Empathy* (empati)

Seorang pemimpin pelayan berusaha memahami dan berempati

dengan orang lain. Seorang pekerja dapat diperlakukan tidak hanya sebagai karyawan, tetapi juga sebagai orang-orang yang membutuhkan rasa hormat dan penghargaan untuk pengembangan pribadi mereka.

3) *Healing* (penyembuhan)

Sebuah kekuatan besar dari pemimpin pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan orang lain dan diri sendiri. Seorang pemimpin pelayan mencoba untuk membantu orang ingin mengembangkan keterampilan masing-masing individu.

4) *Persuasion* (persuasi)

Seorang pemimpin pelayan tidak mengambil keuntungan dari kekuatan statusnya dengan memaksakan anak buah untuk patuh; tetapi lebih mencoba untuk meyakinkan mereka dalam melakukan sesuatu hal.

5) *Conceptualization*

Seorang pemimpin pelayan berpikir jauh melebihi realitas sehari-hari. Hal tersebut menandakan bahwa dia memiliki kemampuan untuk melihat secara melampaui batas dari bisnis operasi dan juga fokus pada tujuan jangka panjang perusahaan.

c. Indikator *Servant Leadership*

Indikator *Servant Leadership*, menurut Spears (2010:30) adalah sebagai berikut:

1) Kasih sayang (*love*)

Kasih sayang menunjukkan rasa dan sikap bahwa seorang

pemimpin peduli dengan anggotanya dan seorang pemimpin menganggap anggotanya tidak hanya sebagai alat untuk menajpai tujuan, namun juga sebagai pelengkap antara kebutuhan dan keinginan.

2) Kerendahan hati (*humility*)

Kerendahan hati menunjukkan sikap seorang pemimpin memiliki rasa saling menghormati dan ikut berkontribusi serta mengakui hasil kerja bawahannya.

3) Visi (*vision*)

Visi merupakan arah ataupun tujuan di masa yang akan datang dan dibawab oleh seorang pemimpin. Visi akan menjadi inspirasi dan menunjukkan hal baik untu di masa mendatang. Visi yang baik tentu perlu diterapkan, karena hal tersebut menunjukkan apa yang akan dilakukan orang seorang pemimpin dimasa yang akan datang. Tentunya hal ini akan menjadi inspirasi dan menunjukkan hal baik ke depannya.

4) Percaya (*trust*)

Kepercayaan memperlihatkan seorang pemimpin dapat dipercaya anggotanya serta dapat menunjukkan kelebihan yang membuat pemimpin tersebut dapat terpilih.

5) Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan menekankan pada kerjasama dengan mempercayakan kekuasaan kepada bawahan atau anggotanya dan mendengarkan saran dari bawahan atau anggota tersebut.

### 3. Disiplin Kerja

#### a. Pengertian

Menurut Raymundus (2015), disiplin kerja adalah sikap yang ditunjukkan seorang karyawan dalam bekerja dengan mematuhi setiap peraturan agar tindakan yang dilakukannya tidak keluar dari jalur yang ditetapkan perusahaan. Adanya usaha disiplin yang baik maka pegawai akan melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ada sehingga dapat meminimalisasi segala bentuk kelalaian dalam menjalankan tugas. Disiplin yang baik dari pegawai, dapat meningkatkan kinerjanya karena bekerja secara tepat dan teurukur (Putri dan Novi, 2019). Oleh karena itu, kedisiplinan yang dimiliki setiap anggota organisasi akan membawa kebaikan bagi organisasi tersebut.

Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam (Sinambela, 2018) disiplin adalah setiap perorangan dan kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.

Menurut (Edy, 2016) disiplin pegawai adalah Perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Uraian beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku seseorang dalam menaati peraturan juga perintah sesuai dengan peraturan yang dibentuk oleh organisasi baik

tertulis maupun tidak tertulis. Bertujuan agar tercapainya kelancaran kerja juga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang lebih baik.

b. Jenis-jenis kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan dapat menentukan langkah yang harus diambil oleh manajemen agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya pendisiplinan ini tidak boleh memilih, dan harus berlaku sama bagi semua yang melanggar akan dikenakan sanksi tegas. Dalam pelaksanaannya akan sangat mempengaruhi kinerja dari pegawai.

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada dua jenis disiplin kerja, yaitu preventif dan disiplin korektif.

1) Disiplin *Preventif*

Disiplin *Preventif* merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan – aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2) Disiplin *Korektif*

Disiplin *korektif* adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Sanksi Pelanggaran Kedisiplinan

Sanksi pelanggaran kedisiplinan merupakan hukuman yang diberikan kepada pelanggar peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama yang diberikan oleh pemimpin perusahaan.

Adapun pendapat para ahli tentang tindakan atau sikap yang harus diambil oleh pemimpin ketika terdapat tindakan disipliner. Menurut Veithzal Rivai dalam (Sinambela, 2018) sanksi pelanggaran kerja adalah Hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Veithzal Rivai Lijan Poltak Sinambela (2018) adapun tingkat dan jenis sanksi pelanggaran yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi :

- 1) Sanksi pelanggaran ringan (Teguran Lisan, Teguran Tertulis, Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis).
- 2) Sanksi Pelanggaran Sedang (Penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat).
- 3) Sanksi Pelanggaran Berat (Penurunan Pangkat, Pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan)

Pemberian sanksi harus sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan oleh pegawai dan dilakukan secara bertahap.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan

Menurut Singodimedjo dalam (Edy, 2016) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Karyawan akan mematuhi

segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat kompensasi yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan ini sangat penting, karena dalam lingkungan kerja, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Dalam melakukan penegakan disiplin harus memiliki aturan tertulis yang jelas untuk digunakan sebagai pegangan bersama.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan tidak akan berbuat hal yang serupa.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga

mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

a) Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

b) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

c) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana, urusan apa, walaupun kepada bawahan.

8) Indikator

Menurut Sinambela, (2018) menjelaskan bahwa didapati indikator dalam disiplin kerja yaitu:

a) Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran adalah merupakan tolak ukur untuk mengetahui seberapa disiplin karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

1. Ketepatan waktu kehadiran karyawan
2. absensi

b) Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaannya memiliki rasa kewaspadaan yang tinggi terhadap diri dan pekerjaannya.

Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

1. Ketelitian
2. Perhitungan

c) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan harus mematuhi semua standar ketenagakerjaan yang ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan di tempat kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Adapun indikator aspek pemenuhan standar ketenagakerjaan yang diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:

1. Menataati peraturan dan pedoman kerja
2. Tanggung jawab

d) Ketaatan pada peraturan kerja

Dirancang untuk kenyamanan dan kelancaran kerja. Kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan diukur dengan dua indikator, yaitu:

1. Kepatuhan
2. Kelancaran

Dari penjelasan di atas, kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik internal maupun eksternal. Jadi kepemimpinan ini harus baik untuk pembentukan disiplin di dalam rumah sakit.

### C. Perumusan Hipotesis

#### 1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Aisyah Bojonegoro

*Servant Leadership* merupakan model kepemimpinan yang tepat untuk digunakan pada organisasi pada saat ini maupun saat masa depan. *Servant Leadership* membuat para karyawan meningkatkan kepercayaan diri sehingga hubungan tersebut dapat membuat keterlibatan karyawan menjadi positif saat berinteraksi dengan pelanggan dan menghasilkan kepuasan pelanggan (Agatha & Go, 2021). Dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pelayanan yang berupa bentuk perhatian akan kebutuhan, kepentingan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinya maka akan didapatkan tingkat pencapaiannya hasil kerja dari karyawan yang akan mendukung pelayanan terhadap masyarakat maksimal (Harianto & Saleh, 2014).

*Servant Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Harwiki, 2016). *Servant Leadership* dapat memberikan keleluasaan yang besar kepada karyawannya untuk bekerja, hal ini dapat dilakukan karena *Servant Leadership* memenuhi kebutuhan fisik, spiritual, emosional, dan menciptakan kualitas hidup organisasi yang lebih baik (Setyaningrum et al., 2017).

Berdasarkan justifikasi ilmiah tersebut serta kesesuaian dengan objek

dan subjek penelitian yang diangkat, maka dalam penelitian ini mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja perawat

## **2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat**

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin karyawan. Disiplin sangat penting untuk perkembangan perusahaan karena dapat dijadikan sebagai alat untuk memotivasi agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok (Asmawiyah, 2018).

Disiplin kerja apabila tidak ditegakkan akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Dan jika suatu organisasi tidak memiliki disiplin kerja, para karyawan akan merasa tidak ada tanggung jawab besar yang mereka pikul yang akan mengakibatkan kinerja karyawan menjadi rendah (Cleopatra, 2015).

Untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi, suatu instansi harus memperhatikan penerapan disiplin kerja yang tinggi serta dalam pengawasan kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja kerja karyawan.

Berdasarkan justifikasi ilmiah tersebut serta kesesuaian dengan objek

dan subjek penelitian yang diangkat, maka dalam penelitian ini mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

