

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai gaya kepemimpinan, etos kerja dan kinerja. Penelitian ini akan diteliti juga menggunakan penelitian yang relevan dengan topik dan masalah.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut bahasa, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “manage” yang berarti mengelola, mengurus, mengusahakan, mengendalikan, dan memimpin. Pengertian manajemen secara sederhana dapat diartikan “sebuah proses dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara bekerja bersama dengan orang – orang dan sumber daya yang dimiliki organisasi. Selain dari pengertian tersebut ada beberapa pengertian lainnya yang diutarakan oleh para ahli manajemen.

Menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2016:36) mendefinisikan manajemen adalah proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Perkembangan ilmu manajemen sangat beragam , Stephen P. Robbins (2016:58) merumuskan empat pendekatan utama dari teori manajemen yaitu : *classical approaches* (pendekatan klasik), *behaviour approach* (pendekatan perilaku), *quantitative approach* (pendekatan kuantitatif), *contemporary approach* (pendekatan kontemporer).

1. *Classical Approaches* (pendekatan klasik) : Pendekatan klasik berfokus pada rasionalitas dan berusaha menjadikan organisasi dan para pekerja berfungsi seefisien mungkin. Dua teori utama pendekatan klasik adalah manajemen ilmiah (*scientific management*) dan administrasi umum (*general administrative*).

2. *Behaviour Approach* (pendekatan perilaku) : digunakan sebagai landasan bagi praktik-praktik manajemen misalnya prosedur pemilihan karyawan, program-program motivasi, dan bekerja dalam tim.

3. *Quantitative Approach* (pendekatan kuantitatif) : Pendekatan kuantitatif adalah penggunaan teknik teknik kuantitatif untuk membantu proses pengambilan keputusan atau biasa di sebut manajemen sains. Pendekatan ini melibatkan penggunaan statistika, model-model optimasi,model-model informasi,simulasi komputer, dan berbagai teknik kuantitatif lainnya dalam aktifitas manajemen

4. *Contemporary Approach* (pendekatan kontemporer) : hal-hal yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi. Lingkungan eksternal ternyata di yakini memberikan pengaruh yang luar biasa terhadap kemampuan perusahaan mencapai tujuan organisasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:2) manajemen adalah Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu

Menurut Handoko (2014:8) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2 Fungsi – Fungsi Manajemen

Adapun fungsi – fungsi manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:5) yaitu:

1. Perencanaan (*planning*) mencakup pendefinisian tujuan, penetapan strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah menentukan tugas apa saja yang dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana tugas-tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan pada tingkat mana keputusan harus dibuat.
3. Kepemimpinan (*leading*) meliputi kegiatan-kegiatan memotivasi bawahan, mengarahkan, menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan konflik
4. Pengawasan (*controlling*) meliputi pemantauan kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa semua orang mencapai apa yang telah direncanakan dan mengoreksi penyimpangan- penyimpangan yang ada.

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

“Menurut George R. Terry yang diterjemahkan oleh Benyamin Molan (2012:5), menjelaskan bahwa:

“Manajemen merupakan proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.”

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:10) menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Mathis dan Jackson yang diterjemahkan oleh jimmy Sadell dan Bayu Prawira (2012:5), menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2.1.3.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Robbins & Coulter, 2014) dalam buku manajemen menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki 4 fungsi utama, yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*) , menentukan arah,menetapkan tujuan organisasi,dan membantu organisasi dalam mengambil keputusan di masa mendatang.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) , mengkoordinasikan segala aktivitas sumber daya manusia dan mengelompokkan segala aktivitas sumber daya manusia di dalam organisasi.
3. Kepemimpinan (*Leading*) , serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memimpin dan memotivasi sumber daya manusianya demi kepentingan organisasi tersebut.
4. Pengendalian (*Controlling*) , aktivitas yang memonitor kemajuan organisasinya dan memastikan kemajuan tersebut sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:10), tujuan Sumber Daya Manusia dibagi kedalam 4 tujuan yang lebih operasional, yaitu sebagai berikut

1. Tujuan masyarakat sosial (*Social Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat. Suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, suatu organisasi diharapkan mempunyai tanggung jawab dalam mengelola Sumber Daya Manusia.

2. Tujuan masyarakat organisasi (*Organizing Objective*)

Untuk melihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (Sumber Daya Manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara baik. dengan kata lain, setiap Sumber Daya Manusia atau pegawai organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsi dengan baik.

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku.

2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan sebuah perusahaan, keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-

gerak yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Dan gaya kepemimpinan adalah adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah menyesuaikan dengan segala situasi. Berikut ini merupakan definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Frengky Basna (2016:320) menyatakan bahwa : “Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Thoah (2013:49) mengemukakan bahwa : “Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2014:171) Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang

pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya agar tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.1.4.2 Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berda di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2013:34), yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*).

3. Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan aktivitas pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Berikut adalah pendapat dari para ahli dalam menanggapi Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan. H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2):

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.

4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh factor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Heidjrachman dan Husnan dikutip dalam Frengky Basna (2016:320) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari Tiga dimensi yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan delegatif dan kepemimpinan partisipatif. Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan otoriter
 - a. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
 - b. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan
 - c. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.
2. Kepemimpinan delegatif
 - a. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan
 - b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.
 - c. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat

3. Kepemimpinan partisipatif
 - a. Wewenang pimpinan tidak multlak
 - b. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
 - c. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

2.1.5 Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani (etos) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Dalam kamus besar bahasa Indonesia etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Kerja dalam arti pengertian luas adalah semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi, intelektual dan fisik, maupun hal-hal yang berkaitan dengan keduniaan maupun keakhiratan.

2.1.5.1 Pengertian Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja atau etos yang menunjukkan sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu.

Berikut pengertian etos kerja menurut beberapa ahli:

Jansen dalam Indah Dwi Rahayu (2017:5) mengemukakan bahwa :

“Etos Kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar”.

Sedangkan Chaplin dalam Ruby Cahyadi (2013:4) menyatakan bahwa :

“Etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok ras tertentu. Etos kerja dalam suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung.

Menurut Jansen H. Sinamo (2011:55) menyatakan bahwa Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja yang mencakup nilai-nilai yang menggerakkan , standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku, prinsip-prinsip yang mengatur.

2.1.5.2 Karakteristik Etos Kerja

Priansa (2016: 283) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah:

1. Keahlian Interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam maupun di luar

organisasi. keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu; sopan, bersahabat, gembira-perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong.

2. Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu; cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.
3. Dapat Diandalkan Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan yaitu; mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan tepat waktu.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Priansa (2016: 285) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

1. Faktor Internal Faktor internal yang mempengaruhi etos kerja terdiri dari:

a. Agama.

Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap, dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya.

b. Pendidikan

Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi. Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja.

c. Motivasi.

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi yang tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini pegawai, yang juga dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dalam dirinya.

d. Usia.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan usia di bawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia di atas 30 tahun.

e. Jenis Kelamin.

Jenis kelamin sering kali diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitiannya bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diembannya di organisasi dibandingkan dengan laki-laki.

2. Faktor Eksternal Faktor eksternal yang mempengaruhi etos kerja terdiri dari:

a. Budaya

Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi.

b. Sosial Politik

Tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

c. Kondisi Lingkungan (Geografis)

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada didalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

d. Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut. Negara yang pro

terhadap kemandirian bangsa dan mendukung tumbuh kembangnya produk-produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakatnya untuk berkembang dalam kemandirian

e. Tingkat Kesejahteraan

Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Negara maju dan makmur biasanya memiliki masyarakat yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mendorong negara tersebut.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Etos Kerja

Menurut Sinamo (2014:56) untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja karyawan di suatu perusahaan itu dalam kondisi tinggi atau rendah dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kerja cerdas
 - a. Bekerja cerdas penuh kreativitas
 - b. Bekerja tekun penuh keunggulan
2. Kerja keras
 - a. Bekerja keras penuh semangat
 - b. Bekerja benar penuh tanggung jawab
 - c. Bekerja tuntas penuh integritas
3. Kerja ikhlas
 - a. Bekerja tulus penuh rasa syukur

- b. Bekerja serius penuh kecintaan
- c. Bekerja paripurna kerendahan hati

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja menjadi terminology atau konsep yang sering dipakai oleh orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadapp efektivitas arau keberhasilan organisasi.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan proses atau penampilan hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Berikut pengertian kinerja dari beberapa ahli:

Menurut Mangkunegara (2012:9) menyatakan bahwa“Kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya”.

Menurut Kusriyanto dalam Mangkunegara (2012:8), kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya jam)”.

Menurut John Miner dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas kinerja merupakan hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh karyawan setelah dibatasi oleh waktu dan tujuan. Kegiatan kerja tersebut harus dibatasi agar dapat diselesaikan sesuai target yang ditentukan dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

2.1.6.2 Manfaat Pengukuran Kinerja

Manfaat pengukuran kinerja menurut Moeheriono (2014:77) adalah sebagai berikut :

1) **Pembuatan Kebijakan dan Pengawasan**

Meningkatkan perumusan kebijakan dengan menyediakan dasar-dasar yang memadai bagi para pengambil keputusan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan dan kinerja pelayanan serta membuat keputusan realokasi sumber daya jika diperlukan.

2) **Arahan Operasional**

Memberikan cara yang lebih sistematis bagi para manajer untuk mendeteksi kekuatan dan kelemahan operasional serta untuk melakukan analisis program yang berkelanjutan.

3) Akuntabilitas

Dapat membantu seluruh organisasi dalam memperoleh kepercayaan konsumen dengan memperlihatkan hasil yang baik dari pendapatan yang diterima.

4) Perencanaan

Memfasilitasi perencanaan strategis dan operasional dengan cara menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan tujuan dan sasaran serta merencanakan program-program untuk pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.

5) Pengelolaan

Memberikan dasar bagi identifikasi awal dari adanya penurunan efisiensi operasional dan cara untuk memperlihatkan seberapa efisien sumber daya digunakan dalam penyediaan pelayanan dan pencapaian tujuan.

6) Penganggaran – Memperbaiki proses anggaran dengan sebisa mungkin membuat keputusan yang objektif mengenai alokasi dan redistribusi sumber daya, pengurangan biaya, dan menginvestasikan kelebihan/surplus dana.

7) Menyerahkan penyediaan pelayanan kepada pihak luar

Membantu terciptanya iklim yang kompetitif dalam penyediaan pelayanan oleh pihak luar dengan cara memberikan data biaya dan kinerja yang didokumentasikan dengan baik serta memonitor kinerja pihak kontraktor berkaitan dengan kualitas pelayanan.

8) Pengawasan kerja

9) Berguna dalam mencapai kinerja pegawai yang lebih baik dengan memberikan dasar yang objektif bagi penetapan target kinerja dan memberikan masukan dan insentif.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis berdasarkan teori dari John Miner (2017:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa referensi penelitian terdahulu sebagai studi empiris. Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang diteliti saat ini oleh penulis memang didukung oleh penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Pelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Mouren Bawelle dan Janjtje Sepang, 2016 Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI cabang Tahuna (Jurnal EMBA	Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel dependen menggunakan Etos Kerja 2. Variabel independen menggunakan Kinerja Karyawan	1. Variabel independen menggunakan Gairah Kerja 2. Variabel independen menggunakan Disiplin Kerja
2.	Arischa Octarina, 2013 Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas	Etos Kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel dependen menggunakan Kinerja Pegawai 2. Variabel independen menggunakan Etos Kerja	1. Variabel independen menggunakan Disiplin Kerja 2. Penelitian dilakukan pada Dinas Kebudayaan

Tabel Lanjutan 2.1

	Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sarolangun			Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sarolangun
3.	Indra Praja , Aris Suparman W, 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerjapegawai dinas kependudukan dan catatan sipil kabupaten sleman	Gaya kepemimpinan dan etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	1. Variabel dependen menggunakan Kinerja Pegawai 2. Variabel independen menggunakan Gaya kepemimpinan 3. Variabel independen menggunakan etos kerja	1. Penelitian dilakukan pada pegawai dinas kependudukan dan catatan sipil kabupaten sleman
4.	Fajar Wirawan, Edy Rahardja, 2015. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Warna Alam Indonesia).	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	1. Variabel independen menggunakan gaya kepemimpinan	1. Variabel dependen menggunakan motivasi kerja 2. Penelitian dilakukan pada (Studi kasus PT. Warna Alam Indonesia)
5.	Sarita Permatadewi, 2012 Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU anak cabang Perusahaan RB. Group)	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel dependen menggunakan Kinerja Pegawai 2. Variabel independen menggunakan Gaya Kepemimpinan	1. Variabel independen menggunakan Pengendalian Internal 2. Penelitian dilakukan pada Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU anak cabang Perusahaan RB. Group

6	<p>Elya Kurniawati dan Eka Afnan Troena, 2013</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan PT Jasa Marga (Persero) Kantor Cabang Surabaya.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai</p>	<p>1. Variabel dependen menggunakan Kinerja Pegawai 2. Variabel independen menggunakan gaya kepemimpinan</p>	<p>1. Variabel independen menggunakan Budaya Organisas 2. Penelitian dilakukan pada PT Jasa Marga (Persero) Kantor Cabang Surabaya</p>
7	<p>Biatna Dulbert Tampubolon, 2007</p> <p>Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001</p>	<p>Gaya kepemimpinan dan Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi tersebut.</p>	<p>1. Variabel dependen menggunakan Kinerja Karyawan 2. Variabel independen menggunakan Gaya Kepemimpinan Variabel independen menggunakan Etos Kerja</p>	
8	<p>Anak Agung Ayu Mirah Kencana Wati, 2013.</p> <p>Pengaruh kepemimpinan, etos kerja, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan pajak madya Denpasar</p>	<p>Terdapat pengaruh signifikan etos kerja terhadap kinerja pegawai</p>	<p>1. Variabel independen menggunakan etos kerja</p>	<p>1. Variabel dependen menggunakan kepemimpinan 2. Variabel independen menggunakan motivasi 3. Variabel independen menggunakan disiplin 4. Penelitian dilakukan pada kantor pelayanan pajak madya Denpasar</p>

9	Winastyo Febrianto Hartono, Jopie Jorie Rotinsulu 2015. Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen menggunakan gaya kepemimpinan	1. Variabel dependen menggunakan komunikasi 2. Variabel independen menggunakan pembagian kerja 3. Penelitian dilakukan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado
10	Andri Hadiansyah dan Rini Purnamasari Yanwar, 2015 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE	etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AE	1. Variabel dependen menggunakan Kinerja pegawai 2. Variabel independen menggunakan Etos Kerja	1. Penelitian dilakukan pada Karyawan PT. AE

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia hal yang terpenting bagi suatu perusahaan. Manusia memiliki pengetahuan, keterampilan, latar belakang yang berbeda dan perasaan. Dalam hal ini, perusahaan harus mendukung dan menunjang dengan membangun manajemen yang bisa mengatur, mengarahkan dan mengkoordinir pekerjaan yang dibebankan kepada semua pegawai. Banyak perusahaan yang meyakini kinerja menunjukkan kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang karyawan peroleh dikaitkan dengan motivasi kerja yang dapat membawa pengaruh berpengaruh positif bagi perusahaan.

Untuk mencapai tujuan, organisasi perlu mempunyai dan didukung dengan sumber daya manusia yang berkontribusi lebih. Tentu pencapaian tujuan tidak hanya pada saat itu saja namun, harus mempunyai nilai berkelanjutan. Salah satu pendorong untuk dapat mencapai tujuan dan mempunyai nilai berkelanjutan

perusahaan adalah mempunyai sumber daya manusia yang good citizen (warga negara yang baik), tidak hanya bekerja dan fokus pada apa yang sedang dikerjakan secara sendiri-sendiri namun dapat bekerja secara kerja tim dan membangun iklim kekeluargaan dimana pegawai dapat membantu dan mengharapkan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini tentu saja tidak akan muncul secara sendirinya, melainkan perlu didorong dan dikelola dengan baik salah satunya yaitu gaya kepemimpinan dan etos kerja yang baik.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan sikap mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, berusaha menciptakan persahabatan serta hubungan- hubungan saling mempercayai menghormati dengan para anggota kelompok (Handoko,1999). Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Berdasarkan penelitian Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu (2015), Elya Kurniawati dan Eka Afnan Troena, (2013), Sarita

Permatadewi, (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, apabila program gaya kepemimpinan dilakukan dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai dalam suatu perusahaan.

2. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja

Etos kerja yang baik dalam instansi dapat membantu karyawan untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja menjalankan tugasnya. Etos kerja merupakan suatu perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang bekerja di dalam instansi, jadi dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang ada di dalam instansi termasuk di dalamnya cara berfikir, bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada di instansi.

Pentingnya etos kerja bagi karyawan menyebabkan variabel ini wajib dijadikan salah satu variabel penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja. Etos kerja yang tinggi juga merupakan salah satu patokan karyawan yang berkinerja tinggi. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik dan positif pasti juga memiliki kinerja kerja yang baik dan positif pula.

Etos kerja yang tinggi akan dijadikan prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan ini khususnya penyesuaian karyawan dengan tempat dan rekan kerja. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap menyesuaikan dengan manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan

sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas kerja yang semestinya. Dengan menerapkan sikap dapat menyesuaikan diri dan kepribadian tersebut maka seorang karyawan dapat mencapai hasil kerja yang optimal dan juga kinerja karyawan tersebut akan meningkat.

Hasil ini menunjukkan bahwa suatu etos kerja dapat membantu dalam memunculkan dan juga dapat meningkatkan kinerja setiap karyawan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan apa yang menjadi tujuan instansi dapat tercapai. Kemampuan pegawai dalam memahami pentingnya etos kerja yang tinggi seyogyanya harus dimiliki oleh setiap pegawai karena setiap organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi setiap pegawai. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Andri Hadiansyah dan Rini Purnamasari Yanwar (2015) Anak agung ayu mirah kencanaawati (2013) Arischa Octarina, (2013), menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan melalui usaha menggerakkan orang lain dalam suatu organisasi tidak terlepas dari gaya kepemimpinan. Dengan pola tingkah laku yang dirancang sesuai untuk

mempengaruhi bawahannya, seorang pemimpin berusaha untuk memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan dan perusahaan akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain gaya kepemimpinan, etos kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan akan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan harapan pimpinan. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya agar memiliki etos kerja yang baik. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik dan positif pasti juga memiliki kinerja yang baik.

Etos kerja dapat membantu dalam memunculkan dan juga dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan apa yang menjadi tujuan instansi dapat tercapai. Kemampuan pegawai dalam memahami pentingnya etos kerja yang tinggi seyogyanya harus dimiliki oleh setiap pegawai karena setiap organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi setiap pegawai. Berdasarkan hasil penelitian Biatna Dulbert Tampubolon, (2007) Indra Praja, Aris Suparman W, (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Berdasarkan latar belakang kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maka paradigma penelitian ini seperti gambaran dibawah ini :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, kajian pustaka, dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh antara etos kerja terhadap kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.