

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan unsur penting didalam kehidupan. Baik dalam kehidupan individu, masyarakat, maupun perusahaan atau organisasi. Manusia sebagai hal yang sangat berpengaruh dalam kegiatan sehari-hari. Peran manusia juga penting didalam sebuah organisasi, dengan adanya kehadiran manusia maka kegiatan dan proses yang dilakukan saat berkerja akan dapat terlaksanakan. Terdapat banyak faktor terkait dalam perhatian kinerja perusahaan, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Kehadiran sumber daya manusia tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Sebuah perusahaan atau organisasi harus mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal. Salah satunya adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi yang dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi suatu pencapaian tujuan organisasi (Larasati, 2018). Hal yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memiliki manajemen sumber daya manusia yang mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kualitas karyawan yang dimiliki (Saragih dkk., 2020). Kualitas karyawan sangat erat hubungannya kinerja dari fungsi sumber daya manusia dalam suatu perusahaan terkait dengan rekrutmen tenaga kerja, pelatihan, penempatan, evaluasi kinerja, (Febrianty dkk., 2020).

kinerja karyawan sangat mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melakukan tugas dengan berbagai jenis kemungkinan, seperti hasil kerja, target, sasaran dan kriteria. Menurut Arda (2017), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target, atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2017) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perusahaan sangat mengharapkan agar kinerja karyawan dapat tercapai sesuai yang diharapkan oleh pemimpin perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja baik, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam bersaing global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal (Mayuni, 2020).

Bedasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti diperoleh permasalahan mengenai Kepemimpinan pada PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung. Dimana pemimpin kurang tegas dalam pengambilan tindakan atau dalam memberikan keputusan dan juga pemimpin kurang memberikan motivasi terhadap karyawan. Adapun masalah mengenai Etos kerja dimana

karyawan kurang semangat saat berkerja hal ini disebabkan karena kepemimpinan kurang memberikan motivasi terhadap karyawan sehingga karyawan kurang bersemangat saat berkerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras. Permasalahan lain yang diperoleh adalah Disiplin kerja dimana karyawan yang data tidak sesuai dengan jam kerja seharusnya, dan masih banyak karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan atau berbagai alasan. Hal ini akan menyebabkan rendahnya kinerja yang dihasilkan.

PT. Kresana Karya adalah salah satu perusahaan industri konstruksi yang bergerak di bidang konstruksi jalan sebagai *core* bisnis yang dijalankan serta perdagangan material bangunan dengan kantor pusat yang berlokasi di Jl. DR. IB Mantra no 122C. Denpasar Bali sedangkan untuk *basecamp* atau kantor cabang terletak di Jl.Raya Besakih, Desa Akah, Klungkung. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 31 Maret 1975.Setelah melakukan observasi dan pengumpulan data absensi pada PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung masih banyak karyawan melanggar peraturan perusahaan yaitu datang tidak pada waktu yang sudah ditemukan perusahaan dan masih banyak karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan. Maka dapat dijelaskan data absensi kehadiran karyawan pada PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung tahun 2021 adalah sebagai berikut:

Table 1.1
Data Absensi Kehadiran Karyawan 2021
PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung

Bulan	Jumlah karyawan	Kehadiran	Presentase	Absen	Presentase
	A	B	C	D	$D/A \times 100\%$ $4/55 \times 100 = 7\%$
Januari	55	51	93%	4	7%
Februari	55	50	91%	5	9%
Maret	55	48	87%	7	13%
April	55	50	91%	5	9%
Mei	55	49	89%	6	11%
Juni	55	52	94%	3	6%
Juli	55	51	93%	4	7%
Agustus	55	48	87%	7	13%
September	55	46	84%	9	16%
Oktober	55	49	89%	6	11%
November	55	48	87%	7	13%
Desember	55	50	91%	5	9%

Sumber : PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung (2021).

Bedasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung tahun 2021 berfluktuasi setiap bulan dengan tingkat absensi paling tinggi yang bulan September sebesar 16% dan yang paling rendah pada bulan Juni yaitu sebesar 6%. Kinerja karyawan yang menurun disebabkan oleh faktor kepemimpinan yang kurang tegas. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa ada sejumlah karyawan yang datang terlambat atau tidak sesuai dengan jam kerja seharusnya, serta banyak kegiatan adat bali yang mengharuskan para karyawan datang terlambat atau mengambil hari libur

diluar hari yang telah ditentukan pada *schedule*. Hal ini dapat menentukan kinerja karyawan itu sendiri, mulai dari beban kerja yang akan diselesaikan dalam jangka waktu yang singkat sehingga membuat hasil kerja karyawan yang kurang baik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu proses dinamika yang terjadi diorganisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi mencakup menetapkan sasaran, mengorganisasikan, memberikan pengarah, memberikan motivasi, dan mengadakan komunikasi. Oleh karena itu diperlukan seseorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategi dalam kelangsungan hidup suatu organisasi tertentu. Menurut Terry (Sedarmayanti, 2017), menjelaskan “ Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama”. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisasi dalam usaha menentukan tujuan dan pencapaiannya (Thohardi, 2011). kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran yang penting dan startegis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi tertentu. Dikatakan demikian karena pemimpin merupakan unsur manajemen yang relative kecil jumlahnya dan sangat sentral dalam aktivitas organisasi. pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi serta mengendalikannya sehingga tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Afandi dkk. (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan Erlangga (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kusuma dkk.(2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa seorang karyawan memiliki kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja. Berlawanan dengan Marjaya dkk. (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa kepemimpinan terhadap kinerja berbanding terbalik yang artinya jika kepemimpinan kurang baik dirasakan oleh karyawan maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Selain Kepemimpinan faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah etos kerja. Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral (Nurjaya dkk., 2020). Menurut Priansa (2018) etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu berkerja lebih baik guna memperoleh nilai tambahan dalam suatu pekerjaan. Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang. Hal yang mendasari etos kerja tinggi diantaranya keinginan untuk menjunjung tinggi akan turut serta memberikan masukan-masukan ide di tempat dia bekerja. Etos kerja adalah semangat kerja yang terlihat

dalam cara seseorang menyikapi pekerjaan, motivasi yang melatar belakangi melakukan suatu pekerjaan (Hardiansyah dan Yanwar, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati dkk. (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa etos kerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini mempunyai arti yaitu etos kerja yang kurang baik maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut. Berbeda dengan Barsah dan Ridwan (2020) dalam penelitiannya dapat hasil etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Usuh dkk. (2020) menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Silalahi dkk (2021) etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa seorang karyawan memiliki etos kerja yang tinggi dan baik maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja dan bisa mencapai target sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras.

Selain Etos kerja dalam suatu perusahaan, Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan, kesadaran karyawan diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberi bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di instansi. Hasibuan (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin

tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan. Disiplin kerja yang tinggi dan optimal mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kedisiplinan merupakan alat utama ketaatan dan kepatuhan terhadap batasan-batasan yang ditetapkan oleh organisasi baik berupa *job description*, peraturan organisasi, maupun target kerja (Saputra, dkk, 2016).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Benny dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Prisma Dan Sulawesi Utara, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jennifer dkk. (2022) Hasil penelitian menunjukkan secara parsial dan silmutan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Arrizky dkk. (2021) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memberi arti bahwa disiplin kerja cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Berlawanan dengan Cornelia dkk. (2021) menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik yang artinya jika disiplin kerja kurang baik maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Bedasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya yang bervariasi tersebut, maka penelitian tertarik melakukan penelitian yang berjudul pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kresna Karya *Basecamp* Akah Klungkung.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung?
2. Bagaimanakah pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung?
3. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung.
2. Untuk mengetahui pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung?
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kresna Karya Basecamp Akah Klungkung?

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1) Manfaat secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian dan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan serta dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu menjadi referensi bagi lembaga untuk di masa yang akan datang. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat menambah bekal wawasan baik teoritis maupun penerapan teori yang diperoleh selama berada di bangku kuliah dengan realita yang ada bagi peneliti.

2) Manfaat secara praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pentingnya kepemimpinan kerja, etos kerja, dan disiplin kinerja karyawan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan keijakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar untuk memberikan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis), dan penyusunan instrumen penelitian. Variabel yang diteliti dapat dijelaskan melalui pendefinisian, uraian yang lengkap dan mendalam dari berbagai sumber bacaan. Penelitian akan menguraikan secara sistematis teori-teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, kerangka berfikir dan hipotesis penelitian. Landasan teori secara umum memiliki arti sebagai suatu argumentasi yang telah tersusun secara sistematis dan telah memiliki variabel yang kuat dan sudah terbukti. Landasan teori ini berisi mengenai definisi, konsep, dan juga proposisi yang telah tersusun secara sistematis mengenai variabel penelitian. Landasan teori ini juga berfungsi untuk mengaitkan dengan pengetahuan yang baru dan juga mempermudah penelitian untuk menyusun sebuah hipotesis serta metodologi penelitian. Menurut Sugiyono (2018) Teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi dan proporsisi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (*explanation*), meramalkan, (*prediction*), dan pengendalian (*control*) suatu gejala.

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal Setting Theory (Teori Penetapan Tujuan) merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikembangkan oleh Edwin Locke pada tahun (1968). *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Pencapaian atas sasaran mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* ini memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil dari tujuan yang secara sadar dipilih oleh seseorang menurut Mitchell dan Daniel (2003).

Menurut Loke (Aulia 2020) menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intense) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, kuat atau lemahnya perilaku/tindakan individu ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai, dalam hal ini tujuan yang jelas dipahami dan bermanfaat akan membuat individu berkecenderungan untuk berjuang lebih keras dalam mencapai suatu tujuan, dibandingkan dengan tujuan yang sulit dipahami dan bersifat kabur dan menunjukkan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Hal ini berarti memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan dan bukti tersebut sangat mendukung nilai tujuan. Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa individu berkomitmen pada tujuan tersebut. Pengaruh tersebut dengan adanya kekhususan tujuan, adanya tantangan dan umpan balik terhadap kinerja. secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja,

tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan baik. Berdasarkan pandangan ini menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi para karyawan merupakan hal terbaik dapat dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja.

Kepemimpinan merupakan suatu proses dinamika yang terjadi diorganisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi mencakup menetapkan sasaran, mengorganisasikan, memberikan pengarahan, memberikan motivasi, dan mengadakan komunikasi. Oleh karena itu diperlukan seseorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategi dalam kelangsungan hidup suatu organisasi tertentu. Menurut Terry (Sedarmayanti 2017) menjelaskan “Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama”. Kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran yang penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi tertentu. Dikatakan demikian karena pemimpin merupakan unsure manajemen yang relatif kecil jumlahnya dan sangat sentral dalam aktivitas organisasi. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi serta mengendalikannya sehingga tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, adanya penepatan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu membuat individu berkecenderungan untuk berjuang lebih keras dalam

mencapai suatu tujuan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut *Goal Setting Theory* merupakan salah satu faktor yang mendukung mencapai suatu tujuan atau sasaran dalam suatu perusahaan adalah karyawan mendapatkan perhatian kepemimpinan serta pemimpin perusahaan diharapkan agar lebih mau memberikan apresiasi berupa pujian atau penghargaan terhadap karyawan sehingga etos kerja karyawan menjadi lebih baik dan karyawan lebih semangat saat bekerja mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambahan dalam suatu pekerjaan. Kemudian untuk lebih memperhatikan tingkat kedisiplinan kerja karyawan dengan lebih intens memberikan pendekatan secara sosial antara pemimpin terhadap karyawan untuk lebih menyadari karyawan betapa pentingnya kedisiplinan pada saat bekerja sehingga karyawan dapat lebih meningkatkan lagi kedisiplinan kerja mereka agar mampu menunjukkan kinerja yang optimal untuk perusahaan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian suatu perusahaan.

2.1.2 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin dan produktivitas jika bekerja sama dengan orang, tugas dan situasi agar dapat mencapai sasaran organisasi. Kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Tohardi (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang mempengaruhi bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Martoyo (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan

aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu. Hal ini member suatu prespektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu, tetapi seseorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer (Afandi, 2018). Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat diartikan pengertian kepemimpinan adalah mempengaruhi dan memotivasi karyawan atau seseorang agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

1) Syarat-syarat Pemimpin

Beberapa pendapat ahli menyebut syarat-syarat untuk menjadi pemimpin, Martoyo (2007) menyatakan bahwa sejumlah persyaratan yang pada dasarnya sekaligus suatu ciri-ciri kepemimpinan adalah Pendidikan umum yang luas, kemampuan berkembang secara mental, ingin tahu, kemampuan analisis, memiliki daya yang kuat, kapabilitas integrative, keterampilan berkomunikasi, keterampilan mendidik, rasionalitas dan obyektivitas, pragmatis, *sense of urgency*, *sense of tining*, *sense of cohesiveness*, *sense of relevance*, kesederhanaan, keberanian, kemampuan mendengar, adaptabilitas dan fleksibilitas, Ketegasan.

Menurut Surtarto (2010) syarat-syarat untuk menjadi pemimpin adalah Kecerdasan (*intelligence*), bersemangat (*enthusiasm*), berpengaruh (*dominance*), percaya diri (*Self-confidence*), peran serta dan kebersamaan sosial (*social participation and euilitariansim*)

2) Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Sesuai dengan gayanya atau caranya memimpin organisasi, maka gaya kepemimpinan dapat dibedakan beberapa bagian. Menurut teori Martoyo (2011), membagi 6 (enam) tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a) Tipe pribadi

kepemimpinan didasarkan pada kontak pribadi secara langsung dengan bawahan-bawahannya. Tipe ini sifatnya umum dan sangat efektif dan secara relative sederhana pelaksanaannya.

b) Tipe nonpribadi

kepemimpinan dengan ini memberikan cermin kurang adanya kontak pribadi pemimpin yang bersangkutan dengan bawahan-bawahannya. Ini berarti bawahan hubungan pemimpin dengan bawahan-bawahannya hanya melalui saran atau media tertentu.

c) Tipe otoriter

kepemimpinan tipe ini menganggap kepemimpinan merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan.

d) Tipe demokratis

pemimpin tipe ini menarik beratkan pada partisipasi kelompok dengan memanfaatkan pandangan-pandangan atau pendapat-pendapat kelompok.

e) Tipe Paternalitis

Tipe ini cenderung “kebakakan” sehingga sangat memikirkan keinginan dan kesejahteraan anak buah, terlalu melindungi dan membimbing (*overprotective*)

f) Tipe *indigenous* (pembawaan)

pemimpin tipe ini timbul dalam organisasi-organisasi kemasyarakatan yang bersifat informasi seperti perkumpulan sepak bola, sekolah dan sebagainya, dimana interaksi antara orang-seorang dalam organisasi tersebut ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan pimpinan.

3) Fungsi-fungsi kepemimpinan

Menurut Tohardi (2011) aspek pertama pendekatan perilaku kepemimpinan menekan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dan kelompoknya agar dalam kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu:

a) Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapatan

b) Fungsi-funngsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau sosial yang mencangkup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan, perbedaan pendapat.

4) Tanggung Jawab Kepemimpinan

Heidjrachman (2010) menyatakan bahwa tanggung jawab para pemimpin sebagai berikut:

- a) Menentukan tujuan pelaksanaan kerja realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamana dan sebagainya)
- b) Melengkapi para pegawai dengan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan tugas
- c) Mengkomunikasi para pegawai tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d) Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
- e) Medelegasikan wewenang apa yang diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f) Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.
- g) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkounikasikan hasilnya.
- h) Menunjukkan perhatian kepada pegawai

Yang penting adalah tanggung jawab dalam memadukan seluruh kegiatan dalam mencapai, tujuan organisasi tersebut seharmonis mungkin, sehingga tercapainya tujuan organisasi tersebut efektif dan efisien.

5) Sifat Kepemimpinan

Tohadi (2011) *Principles of management* dalam bukunya sepuluh sifat pimpinan menyatakan bahwa:

- a) Kekuatan

Kekuatan badaniah ddan rohani merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama serta tidak teratur dan di tengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

b) Stabilitas emosi

Pimpinan yang baik itu memiliki emosi yang stabil artinya tidak mudah marah, tersinggung, perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

c) Pengetahuan tentang relasi insane

Salah satu tugas pokok pemimpin adalah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta keterampilan anak buah, untuk bisa bekerja-sama maju dan memiliki pengetahuan.

d) Kejujuran

Kepemimpinan yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi yaitu pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

e) Objektif

Pertimbangan pemimpin berdasarkan hati nurani yang bersih supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

f) Dorongan pribadi

Keinginan dan kesedihan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari hati sanubari sendiri.

g) Keterampilan berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar.mudah memahami maksud para anggotanya.

h) Kemampuan mengajar

Pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik, mengajar itu adalah membawa siswa (orang yang belajar) secara sistematis dan internasional pada sasaran-sasaran tertentu.

i) Keterampilan sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan mengelolah manusia agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensial.

j) Kecakapan teknis dan kecakapan manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisa keadaan, membuat keputusan, memgarahkan, mengontrol dan memperbaiki situasi yang tidak mapan.

6) Indikator Kepemimpinan

Menurut Terry (Fahmi, 2017) ada beberapa indikator dalam memahami tentang kepemimpinan, yaitu:

a). Stabilitas Emosi

Stabilitas Emosi merupakan reaksi individu, baik secara emosi maupun fisik, dapat diprediksi dan tidak mengejutkan. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bahwannya, ia tidak cepat mudah marah dan percaya diri sendiri harus cukup besar.

b). Hubungan Manusia

Mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia. Proses interaksi yang dilakukan manusia berupa komunikasi persuastif yang mebilatkan psikologi, perasaan, dan pikiran manusia.

c). Motivasi Pribadi

Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, memiliki komitmen yang tinggi, bertanggung jawab, bijaksana, bisa diandalkan dengan baik dan dapat memotivasi diri sendiri.

d). Kemampuan Komunikasi

Mempunyai kecakapan berkomunikasi untuk mengarahkan karyawan terus maju dan berkembang serta mampu mengkomunikasi pikiran, ide, perasaan dan keinginan.

2.1.3. Etos Kerja

Kemajuan seseorang dalam melakukan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh etos kerja dan kualitas pribadinya. Karyawan yang etos kerjanya tinggi akan bekerja dengan kemauan terbaiknya, sehingga kinerja karyawan tersebut juga tinggi. Etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti sesuatu yang diyakini, cara berbuat sikap serta persepsi terhadap nilai bekerja (Husnan, 2012). Menurut Priansa (2018) etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambahan dalam suatu pekerjaan. Etos kerja di dunia kerja menyiratkan 2 hal penting, yang pertama, bagaimana seseorang bersikap terhadap pekerja. Kedua, bagaimana ia melakukan pekerjaannya. Etos kerja adalah prinsip-prinsip moral yang mendikte perilaku seseorang dalam bekerja. Etika ini akan menentukan apa yang dilakukan, atau akan dilakukan seseorang dalam situasi tertentu apa yang benar dan dapat diterima versus apa yang tidak benar dan tidak dapat diterima. Dengan demikian etos kerja merefleksikan banyak hal tentang siapa, dan bagaimana seseorang di dunia kerja.

Di dunia kerja, seseorang yang memperagakan etos kerja yang baik, biasanya terpilih untuk posisi yang baik, lebih banyak tanggung jawab dan promosi. Sebaiknya, jika tidak maka pemimpin perusahaan bisa saja menganggap bahwa sang karyawan gagal memberikan nilai wajar untuk upah yang diterima. Tidak ada promosi, dan tidak pula diberikan tanggung jawab yang lebih benar.

1) Faktor-faktor yang yang mempengaruhi Etos kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja, menurut Priansa (2018) adalah:

1. Faktor Internal

a. Agama

Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku, sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berfikir, bersikap dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya. Dengan demikian kalau ajaran agama itu mengandung nilai-nilai yang dapat memacu pembanguan jelaslah bahwa agama turut menentukan jalannya pembangunan atau modernisasi. Berbagai studi tentang etos kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengonfirmasikan adanya korelasi positif antara agama yang dianut dengan kinerja dan produktivitas kerja yang ditamikan pegawai.

b. Pendidikan

Pendidikan yang baik dapat menginternalasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi. Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja dalam jangka panjang karena pendidikan merupakan proses berkelanjutan. Melalui pendidikan yang baik maka dalam diri pegawai akan terbentuk etos kerja yang tinggi

c. Motivasi

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

d. Usia

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

e. Jenis Kelamin

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

2. Faktor Eksternal

a. Budaya

Sikap mental tekad disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kemudian etos budaya ini secara operasional juga disebut etos kerja. Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

b. Sosial politik

Tingkat 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 di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari kehidupan 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 masyarakat untuk berkembang dalam keamandirian.

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 mencapai kesuksesan.

f. Perkembangan bangsa lain

Dewasa ini dengan berbagai perkembangan perangkat teknologi serta arus informasi yang tanpa batas telah mendorong banyak negara berkembang

untuk meniru etos kerja negara lain. Masyarakat di negara berkembang melalui melakukan *benclumarking* terhadap bangsa lain yang sebeumnya sudah maju dan berkembang pesat.

2) Ciri-ciri Etos Kerja

Menurut Muljani (2012) seorang memiliki etos kerja, akan terlihat pada sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri etos kerja:

- a) Kecanduan terhadap waktu. Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Dia sadar waktu adalah netral dan terus merayap dari detik ke detik dan dia pun sadar bahwa sedetik yang lalu tak akan pernah kembali kepadanya.
- b) Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas). Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seseorang yang berbudaya kerja adalah nilai keikhlasan. Karena ikhlas merupakan bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang dan pelayanan tanpa ikatan. Sikap ikhlas bukan hanya output dari cara dirinya pada sikap yang bersih.
- c) Memiliki kejujuran. Kejujuran pun tidak datang dari luar, tetapi bisikan kalbu yang terus-menerus mengetuk dan membisikan nilai moral yang luhur. Kejujuran bukanlah sebuah keterpaksaan, melainkan sebuah panggilan dari dalam sebuah keterikatan.
- d) Memiliki komitmen. Komitmen adalah kelayakan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga terbelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju tertentu yang diyakininya. Dalam

komitmen tergantung sebuah tekad, keyakinan, yang melahirkan bentuk vitalitas yang penuh gairah.

- e) Kuat pendirian (konsisten). Konsisten adalah kemampuan untuk bersikap taat atas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip walau harus berhadapan dengan risiko yang membahayakan dirinya. Mereka mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif.

3) Indikator Etos Kerja

Etos kerja memiliki sejumlah karakter yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri tiga karakter utama dari etos kerja, menurut Priansa (2018), adalah:

1. Keahlian interpersonal

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam organisasi maupun pegawai yang ada di luar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat disekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.

Indikator yang digunakan untuk mengetahui keahlian interpersonal pegawai meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan dapat memberikan kontribusi dalam kinerja pegawai, dimana kerjasama merupakan unsur sangat penting. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu: sopan, bersahabat, gembira,

perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun, loyal, rapi, sabar, apresiatif kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil, dan keras dalam kemauan.

2. Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan iklim kerja yang terbentuk di dalam lingkungan pekerjaan yang ada dalam organisasi. Terdapat lima 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 maupun 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 berebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diingat oleh pihak organisasi terhadap pegawainya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan, yaitu: petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur dan tepat waktu.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting bagi organisasi, disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Di samping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan hal yang cukup sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Terkadang ketidak tahuan pegawai tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyaknya tindakan indidipliner. Disiplin sebagaimana asal katanya *discipline* yang berarti tertib, taat, mengedalikan tingkah laku, penguasa diri, kendali diri, latihan membentuk, meluruskan atau menyempurnakan sesuatu, sebagai kemampuan mental atau karakter moral, hukuk yang diberikan untuk melatih atau memperbaiki, kumpulan atau sistem peraturan bagi tingkah laku (Pitriyani *et al.*, 2019). Menurut Afandi (2018) pengertian disiplin kerja adalah suatu tata terbit atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disyahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Kedisiplinan merupakan alat utama ketaatan dan kepatuhan terhadap batasan-batasan yang ditetapkan oleh organisasi baik berupa *job description*, peraturan organisasi, maupun target kerja (Saputra, dkk, 2016).

1) Pentingnya Disiplin Kerja

Menurut Saleh & Utomo (2018) Menyatakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu:

1. Gaji

Gaji adalah suatu bentuk pembayaran secara berkala dari seorang majikan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk “memimpin” atau membimbing orang lain, tim atau seluruh organisasi.

3. Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan kekuatan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini diantaranya adalah intensitas, arah, dan ketekunan.

4. Komunikasi

Komunikasi adalah “suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain”. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.

2) Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat prespektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai & Sagala (2014). Keempat prespektif tersebut antara lain:

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilaku-perilaku tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak dasar individual selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

3) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno, (2016) disiplin kerja dibagi dalam empat indikator diantaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu.

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan tim kerja lain.

4. Taat pada peraturan lainnya.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan selama satu periode tertentu yang dapat diukur melalui kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan hasil dari perwujudan bakti atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata (Mayuni, 2020). Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengembang pekerjaannya. Menurut Kasmir (2016) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Ukuran-ukuran dari kinerja seharusnya dapat memberikan bukti tentang hasil yang dihendaki telah tercapai atau tidak dan sejauh mana pemegang pekerjaan telah mencapai hasil tersebut. Sehingga menjadi dasar untuk memberikan informasi umpan balik yang akan digunakan untuk memantau mereka sendiri.

Bedasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari keberhasilan karyawan dalam pencapaian pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan yang diukur melalui kualitas dan kuantitas dalam suatu jangka panjang tertentu.

1) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari potensi *Inteleget Quetien* (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan keterampilan dalam mengerjakan tugas maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, karyawan harus memiliki sikap mental yang siap, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan mencapai, maupun memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan, Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam dorok karyawan untuk melakukan sesuatu atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut simanjutak (2011) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

- a. Kemampuan dan keterampilan individu
kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
- b. Faktor dukungan organisasi
Kondisi dan syarat kerja setiap seorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk, penyediaan sarana pengorganisasian dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
- c. Faktor psikologis
Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

sedangkan menurut Flippon (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

- a. Etos kerja
- b. Kepemimpinan
- c. Karakteristik individual
- d. Disiplin kerja

2) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam yaitu:

- a. Kualitas
Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna

suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

b. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

c. Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya, ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipatuhi.

d. Kerja sama antara karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antara karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatajkan sebagai hubungan antar perseorangan. Hubungan ini diukur apakah seseorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

e. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan setiap perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

f. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Rosalina dan Lela (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampak Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai responden dengan jumlah 52 karyawan PT. XYZ Divisi EPC. Analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka disiplin kerja dan kinerja karyawan akan semakin meningkat. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Rivldo dkk. (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampak Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei model kasual menggunakan teknik analisis jalur. Populasi dalam

penelitian ini adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabanf Nagoya Batam yang berjumlah 46 orang, sampel diambil dengan metode sensus. Hasil penelitian ini terdapat bahwa secara langsung kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan Motivasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja kariyawan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Kepemimpinan sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Barsah (2020) yang berjudul Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pacific Indah Pratama Jakarta. Pendekatan metode kuantitatif dengan bentuk asosiatif (kausal) penulis gunakan dalam penelitian ini. Sampel berdasarkan populasi yang ada berjumlah 103 responden, di mana seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik nonprobability sampling yaitu sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan statistik inferensial (parametris) dengan uji kelayakan data meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, uji prasyarat atau asumsi dasar regresi yaitu normalitas residual, multikolinieritas, heteroskedastisitas. Sedangkan uji hipotesis dilakukan uji F, uji uji t, analisis korelasi, analisis koefisien determinasi, dan persamaan regresi berganda. Hasil temuan penelitian berdasarkan rangkaian uji dapat disimpulkan. Hasil uji F (simultan) variabel prediktor

(etos kerja dan disiplin kerja), berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos kerja, Disiplin Kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Megawati dkk. (2020) yang berjudul Pengaruh Etos kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Cabang Pembantu Sungguminasa. Jumlah Populasi sebanyak 32 orang. Penentuan sampel dalam studi ini menggunakan metode sensus atau menggunakan seluruh populasi menjadi sampel. Data dalam Penelitian yang berhasil dikumpulkan akan dianalisis menggunakan metode regresi berganda dengan beberapa tahapan analisis seperti uji validitas, reliabilitas, uji linieritas, uji normalitas. Hipotesis yang diajukan dalam studi ini akan dibuktikan dengan melihat hasil uji koefisien determinasi, uji silmutan (uji-f) dan uji parsial (uji-t). Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel etos kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan silmutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pembantu Sungguminasa. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos Kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu tempat.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Usuh dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Gran Central Manado. Sampel

yang diambil sebanyak 40 responden dengan teknik simpel random sampling. Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan dan mempunyai hubungan positif terhadap Kinerja Karyawan. Etos Kerja berpengaruh signifikan dan mempunyai hubungan positif terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan mempunyai hubungan negatif terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Central Manado. Secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Central Manado. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Tangkudungdkk. (2020) yang berjudul Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tasik Ria Resort. Metode analisis dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian ini adalah 41 karyawan permanen Tasik Ria Resort. Sampel penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, dimana seluruh karyawan yang ada menjadi responden penelitian. pengumpulan dan menggunakan interview, observasi, dan kuesioner. Pengukuran variabel penelitian menggunakan Skala Likert. Metode analisis data menggunakan teknik statistic, uji validitas dan uji reliabilitas untuk kuesioner, analisis

regresi berganda dengan uji asumsi klasik untuk kelayakan model; uji-F dan uji-t untuk pembuktian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; (1) Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya organisasi berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja karyawan Tasik Ria Resort; dan (2) Etos Kerja, Kepuasan kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja karyawan Tasik Ria Resort. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Ayok dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Distrik Marware. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitaif, dengan Teknik *explanatory research*. Lokasi penelitian adalah di Kantor Distrik Warmare Kabupaten Manokwari dengan total sampel yakni sebanyak 56 orang yang merupakan pegawai pada Kantor Distrik Warmare Kabupaten Manokwari. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Secara parsial Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja; 2) Secara parsial Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja, 3) Secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja, 4) Secara simultan Kepemimpinan, Etos Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, 5) Variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja adalah variabel Kepemimpinan, Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Kepemimpinan, Etos

Kerja dan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Fengki dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 2) Lingkungan kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja, 3) Kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja, 4) Kepemimpinan sebagai variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap terhadap kinerja. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Kepemimpinan sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Arrizky dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Etos Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Brataco Cabang Surabaya. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Sampel diambil dengan menggunakan teknik nonprobability sampling berjumlah 49 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yaitu data absensi karyawan PT. Brataco Cabang Surabaya. teknik analisis linier berganda. Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Etos Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Brataco Cabang Surabaya. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Disiplin Kerja dan Etos Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Syesilia dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Etos kerja, Pelatihan Kerja, dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bumi Menara Internusa Surabaya yang berjumlah 62 orang. Analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah Statistical package for the social sciences (SPSS) versi 20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos Kerja dan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

11) Penelitian yang dilakukan oleh Damedkk. (2021) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Prisma Dan Sulawesi Utara. Penarikan sampel menggunakan metode *Proporsional random sampling*, data diperoleh dengan menggunakan kuesioner terhadap 67 responden di Bank Prisma Dana Sulut. Data dianalisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

12) Penelitian yang dilakukan oleh Sinambela dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karya Indah Multiguna. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari 86 responden yang telah mengisi kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis regresi liner berganda, pengujian hipotesis dengan metode uji-t dan uji- f serta untuk melihat koefisien detrminan. Hasil analisis ditemukan bahwa disiplin kerja, pelatihan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, pelatihan kerja justru menunjukkan pengaruh negatif. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

13) Penelitian yang dilakukan oleh Al Bagdadi dkk. (2021) yang berjudul Pengaruh kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada PT. Distribusi Sentara Jaya . Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dimana teknik pengumpulan data yang digunakan dengan penyebaran Kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Distribusi Sentara Tangerang Selatan yang berjumlah 65 orang dengan metode sampel jenuh. Metode yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial, variabel Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara silmutan, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Chandra dkk. (2022) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Inti Nusa Gemilang Medan. Populasi berjumlah 132 karyawan dan jumlah sampel sebanyak 99 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel random sampling. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial dan silmutan Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Inti Nusa Gemilang Medan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Disiplin Kerja sebagai variable bebas dan

kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.

- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Maesyarah dkk. (2022) yang berjudul Pengaruh Etos Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sosro KP Sukabumi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan asosiatif. PT. Sinar Sosro KP Sukabumi menggunakan teknik nonprobability sampling atau sampel jenuh dengan jumlah sampel yaitu 53 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis korelasi ganda, analisis regresi linear berganda uji koefisien determinasi serta uji hipotesis secara parsial (t-test) dan secara silmutan menggunakan F test. Hasil penelitian, berdasarkan hasil t test menunjukkan bahwa variabel etos kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, sementara variabel beban kerja memberikan pengaruh negative signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hasil F test menunjukkan bahwa variabel etos kerja dan beban kerja secara silmutan memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu sama-sama menggunakan Etos Kerja sebagai variable bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun perbedaannya yaitu populasi dan tempat.