

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian, Fungsi, Tujuan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi, mencapai tujuan berbagai sasaran nya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Menurut (Edwin & Flippo, 2002), MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat. Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang lengkap tanpa manajemen sumber daya manusia (SDM). Departemen Sumber Daya Manusia bertanggung jawab untuk menangani.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

(Hasibuan & Melayu, 2012) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik dan sesuai akan

membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi tersebut merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan yang ada perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Merupakan proses penarikan, pemilihan, penyesuaian dan orientasi untuk mendapatkan tenaga kerja sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat guna membantu pencapaian tujuan organisasi.

2) Pengembangan

Merupakan proses untuk meningkatkan keterampilan, teori, skill, konsep, dan sikap pegawai yang diadakan dengan pelatihan tenaga kerja dan Pendidikan.

3) Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa untuk pegawai berupa uang atau barang pada tenaga kerja sebagai imbalan atau gaji dari perusahaan atas pekerjaannya.

4) Pengintegrasian

Merupakan aktivitas menyatukan kebutuhan perusahaan dan tenaga kerja untuk menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis dan saling memberikan keuntungan.

5) Pemeliharaan

Merupakan aktivitas menjaga serta meningkatkan Kesehatan fisik, mental, dan tenaga kerja agar mereka tetap ingin bekerja dan memberikan dedikasinya terhadap perusahaan.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangat sulit dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Cushway memberikan pandangan tujuan manajemen sumber daya manusia antara lain ;

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakandan prosedur SDM yang memungkinkan organisasimampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM;
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.

- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya;
- f. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi;
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM Sutrisno, (Sutrisno, 2009)

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Sadali Samsudin, 2010) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah:

a. Tujuan Sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

Secara formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

B. Pengertian, Faktor-faktor, dan Indikator Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan karyawan dan umumnya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik adalah suatu langkah untuk mencapai tujuan suatu organisasi oleh karena itu, kinerja juga didefinisikan sebagai saran penentu dalam mencapai tujuan suatu organisasi karenanya perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Mangkunegara & Prabu,

2008) Kinerja adalah hasil kerja secara mutu dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Lijan & Sinambela, 2008), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut (Kasmir, 2016):

a. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya. Demikian pula sebaliknya jika kinerja tidak baik, akan dapat menurunkan gaji atau tunjangan yang diperolehnya. Besar kecilnya kompensasi yang diperoleh tentu disesuaikan dengan peraturan perusahaan. Dengan demikian artinya kinerja akan mempengaruhi kompensasi karyawan.

b. Jenjang Karier

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang. Karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk, maka akan sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan kepangkatan. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan mempengaruhi karier karyawan.

c. Citra Karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk

akan membuat citranya seseorang atau karyawan menjadi tidak baik, bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

3. Indikator Kinerja

Menurut Robbins dalam (Suparman, 2020) mengemukakan kinerja pegawai dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

a. Kualitas

Diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

d. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa bantuan bimbingan dari pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang dirugikan.

Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketetapan, efektivitas dan kemandirian.

C. Pengertian, Prinsip, Faktor-faktor, Indikator Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

Berdasarkan asal katanya kepemimpinan transformasional tersusun atas kata kepemimpinan dan transformasional. Kepemimpinan adalah

gaya atau cara atau teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya untuk melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan transformasional menerangkan tentang adanya sifat perubahan dari satu bentuk ke bentuk yang artinya mentransformasi, yaitu mengubah sesuatu menjadi berbeda dengan yang sebelumnya.

Dengan demikian, menurut (Harbani, 2008). Kepemimpinan transformasional mengandung makna mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk di bawa ke arah pengembangan organisasi. Teori kepemimpinan transformasional dipelopori oleh Burns (1978:104) yang menitik beratkan pada perbedaan kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional dan kemudian dikembangkan oleh Bass, (1985:122) Bass dan Avolio (1994:116). Teori kepemimpinan transformasional mencoba untuk memperbaharui teori kepemimpinan Barling, Slater, & Keelway, Bass (1998:144) Bass dan Avolio (1994:118).

2. Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Suwatno, 2019), kepemimpinan transformasional dapat diimplementasikan jika berpedoman pada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional, yaitu :

- a. Simplikasi
Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang menjadi acuan dan tujuan bersama.
- b. Motivasi
Ketika pemimpin mampu menceritakan suatu kesinambungan dalam organisasi, berarti dia juga dapat memaksimalkan , memotivasi dan memberikan energi kepada pegawainya.
- c. Memfasilitasi
Kemampuan untuk memfasilitasi pembekalan yang ada dalam organisasi secara kelembagaan kelompok, ataupun individual secara efektif akan berdampak pada pertumbuhan modal intelektual dari setiap pegawai.

d. Inovasi

Keberanian dan rasa tanggung jawab untuk melakukan suatu perubahan ketika diperlukan. Karena seorang pemimpin harus sigap saat merespon adanya perubahan tanpa mengorbankan kepercayaan dan kerjasama tim yang sudah dibangun.

e. Mobilitas

Pengarahan segala sumber daya yang ada guna melengkapi dan memperkuat setiap individu yang terlibat dalam mencapai visi dan tujuan harus selalu diusahakan oleh pemimpin transformasional untuk mendapatakan pegawai yang bertanggung jawab.

f. Kesiagaan

Kemampuan untuk selalu mau dan siap belajar tentang diri sendiri dan menyambut perubahan dengan perspektif baru yang positif.

e. Komitmen

Diperlukannya pengembangan kedisiplinan, spiritualitas, emosi, fisik dan komitmen untuk menyelesaikan permasalahan dengan baik dan tuntas .

3. Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional

a. Menunjukkan pengaruh yang ideal, Nampak dari perilaku :

- 1) Rasa hormat untuk dipercaya.
- 2) Kepercayaan kepada orang lain.
- 3) Menyampaikan rasa pengertian dan memiliki misi yang kuat terhadap pegawainya.

b. Memunculkan Motivasi Inspirasional, hal tersebut Nampak dalam beberapa hal :

- 1) Kemampuan Memotivasi.
- 2) Memberi inspirasi melalui visi yang jelas.
- 3) Kepercayaan diri.

c. Memberikan Stimulasi Intelektual, hal tersebut Nampak dari perilaku sebagai berikut:

- 1) Menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pegawai menjadi inovatif.

- 2) Kreatif dalam memimpin untuk mendorong pegawai untuk menanyakan pendapat.
- 3) Membuat ulang kerangka permasalahan.

d. Memperlakukan Pegawai dengan memberikan perhatian kepada Individu, hal tersebut Nampak sebab bebarapa perilaku berikut :

- 1) Memberikan perhatian secara personal terhadap semua pegawai.
- 2) Membuat semua pegawai merasa dihargai.
- 3) Mendelegasikan tugas sebagai cara pengembangan pegawainya.

4. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil penelitian (Suwatno, 2019), menyebutkan ada lima indikator kepemimpinan transformasional yaitu :

a. Visi (*vision*)

Visi adalah salah satu dari lima elemen yang dimiliki oleh karisma. Pemimpin yang karismatik akan menunjukkan perilaku yang menjadikan kunci suatu ideologi yang akan meningkatkan kepastian tujuan, fokus tugas, kesatuan dan keharmonisan nilai.

b. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Pemimpin karismatik menggunakan pendekatan inspirasional dan pembicaraan emosional untuk meningkatkan motivasi pegawai dan menyalurkan minat individu terhadap kepentingan kelompok.

c. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Faktor yang membedakan kepemimpinan transformasional dengan teori kepemimpinan lainnya adalah adanya pemberian pertimbangan individual.

d. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Merujuk kepada perilaku yang meningkatkan minat dan kesiapsiagaan pegawai terhadap munculnya suatu permasalahan.

e. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Kesadaran personal terjadi ketika pimpinan dapat menghargai usaha-usaha pegawainya dan memberikan imbalan atas pencapaian kinerja yang konsisten melalui pujian dan pengakuan terbuka.

Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah Visi, Komunikasi Inspirasional, Kepemimpinan yang mendukung dan Stimulasi Intelektual.

D. Pengertian, Macam-macam, Faktor-faktor, Indikator Etos Kerja

1. Pengertian Etos Kerja

Menurut (Sinamo, 2011) etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif dan bermutu tinggi, yang berakar pada kesadaran yang jernih dan keyakinan yang kuat pada paradigma kerja yang holistik.

(Sinamo & H, 2010) Etos kerja adalah kegairahan, semangat dan ketekunan dalam hal pekerjaan. Etos kerja banyak dipengaruhi nilai-nilai yang dianut oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan, sedangkan nilai-nilai itu sendiri selalu berubah sesuai perubahan waktu dan masa.

2. Macam-macam Etos Kerja

- 1) Kerja adalah rahmat
- 2) Kerja adalah 16actor.
- 3) Kerja adalah
- 4) Kerja adalah aktualisasi
- 5) Kerja adalah ibadah
- 6) Kerja adaah seni
- 7) Kerja adalah kehormatan
- 8) Kerja adalah pelayanan

3. Faktor-faktor Etos Kerja

Menurut Darwish A. Yuosef dalam (Istijanto, 2006) mengemukakan bahwa etos kerja sangat ditekankan pada beberapa 16actor berikut, yaitu :

- 1) Kerja keras.
- 2) Komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan.

- 3) Kreativitas selama bekerja.
- 4) Kerja sama serta persaingan di tempat kerja.
- 5) Ketepatan waktu dalam bekerja.
- 6) Keadilan dan kedermawanan di tempat kerja

4. Indikator Etos Kerja

Indikator etos kerja yang profesional menurut Ginting (2016) antara lain :

- 1) Kesetiaan
- 2) Ketaatan,
- 3) Tanggung jawab,
- 4) Semangat,
- 5) Kerjasama,
- 6) Kejujuran
- 7) Kecermatan

Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah ketaatan , kerja keras, tanggung jawab dan kejujuran.

E. Pengertian, Macam-macam, Faktor-faktor, Indikator Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuanpengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Menurut (Robbins, 2005) disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan secara bersama baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dinyatakan sebagai kualitas usaha yang dilakukan sesuai dengan standar sebagai kualitas usaha yang dilakukan sesuai dengan standar operating prosedur (SOP) oleh seseorang untuk memperoleh barang dan jasa Sedarmayanti (2014: 13).

Kedisiplinan bisa diartikan suatu sikap yang taat dan patuh terhadap suatu peraturan yang berlaku, tanpa suatu adanya peraturan maka tidak akan tercapailah suatu kedisiplinan, dengan adanya suatu peraturanan melatih seseorang untuk disiplin dalam segala hal dan dengan sikap yang selalu disiplin membuat seseorang berhasil dengan apa yang seseorang tersebut impikan itulah sebabnya kedisiplinan adalah modal utama suatu keberhasilan. Tindakan disiplin hendaknya mempunyai sasaran positif dan bersifat mendidik dan mengoreksi, bukannya tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai yang berbuat salah.

2. Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut (Prabu, Anwar, 2015) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan guru mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan setiap individu dalam berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi.

Semua pegawai wajib menjalankan disiplin preventif dan menegakkan disiplin akan lebih baik dan menghasilkan kinerja yang efektif.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif suatu metode menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan. Pada disiplin ini pegawai akan diberikan sanksi apabila melanggar daripada peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Tujuan pemberian sanksi agar

memperbaiki pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran terhadap pelanggar.

3. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ternyata cukup banyak. Bahkan tidak hanya dari sisi karyawan saja, tetapi juga budaya di dalam perusahaan. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai:

1) Teladan Pemimpin

Sikap disiplin yang ada didalam diri pegawai tidak dapat lepas dari teladan pemimpin. Teladan pemimpin begitu berperan dalam meningkatkan disiplin, hal ini disebabkan karena pimpinan adalah role model yang seharusnya memberikan dampak positif.

2) Penghargaan

Ketika pegawai mendapatkan penghargaan atas hasil kerjanya, pegawai akan merasa bahwa dirinya dihargai di dalam perusahaan. Usaha kerja maksimal yang dibalas dengan penghargaan memang mampu meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai. Mereka akan terus berpandangan untuk selalu memberikan yang terbaik demi mendapatkan penghargaan.

3) Keadilan

Keadilan menjadi norma penting yang patut dimiliki perusahaan, adil dari segi perlakuan maupun tindakan sebaiknya diterapkan, hendak tidak ada pegawai yang merasa tidak diperhatikan.

4) Komunikasi dua arah

Hubungan yang baik antar individu selalu beriringan dengan komunikasi dua arah secara aktif. Komunikasi dua arah menciptakan kenyamanan lingkungan kerja. Suasana kerja pun lebih terasa kondusif, sehingga setiap individu tentu akan berpikir dan

melakukan sesuatu yang positif. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Hasibuan & Melayu, 2012) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, mengemukakan indikator – indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai diantaranya:

a. Tujuan dan kemampuan

Tingkat yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

b. Teladan pimpinan

Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik

c. Balas jasa

Balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.

d. Keadilan

Karena keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik.

Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, dan keadilan.

F. Keterkaitan Antar Variabel

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan pada setiap organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan yang sukses ditunjukkan dengan keberhasilan mengelola organisasi untuk

mencapai tujuan – tujuannya dan tujuan – tujuan pribadi – pribadi yang terlibat di dalamnya. Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

Kepemimpinan transformasional dibentuk dari 8 (delapan) indikator/ Pernyataan. Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* sebesar 0,385. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Tanda positif menunjukkan bahwa semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat kinerja karyawan.

2. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Black (Iga Manuati Dewi, 2002) kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan – tujuan yang ingin dipenuhinya. Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu ataupun kelompok kerja. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap individu terhadap kerja. Jika pandangan dan sikap melihat kerja sebagai suatu yang luhur untuk eksistensi manusia maka etos kerja itu akan tinggi. Sebaliknya jika etos kerja melihat kerja sebagai suatu hal tidak berarti sama sekali tidak ada pandangan dan sikap terhadap kerja, maka etos kerja akan sendirinya rendah.

Etos kerja yang tinggi seyogyanya juga harus dimiliki oleh setiap pegawai karena organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan

anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja (Yantika et al., 2018)

Berdasarkan jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi oleh (Mogot et al., 2019). Etos dianggap terpercaya dan mampu melakukan pekerjaannya dengan andal dan berkualitas.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik (Davis Keith, 2002).

Menurut (Robbins, 2005) disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan secara bersama baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Ada hubungan yang sangat erat antara semangat kerja pegawai yang tinggi dengan disiplin, karena apabila pegawai-pegawai merasa berbahagia dalam pekerjaannya maka mereka pada umumnya mempunyai disiplin yaitu dengan senang hati para pegawai akan menaati segala Peraturan Perundang-undangan serta peraturan kedinasan yang berlaku.

Berdasarkan jurnal Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, oleh Saimatun Nisak, Adityawarman Penelitian tentang disiplin kerja yang dilakukan oleh (A, W, VALENCIA, 2015) menunjukkan hasil analisis yang diperoleh yaitu variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

G. Hasil Penelitian Yang Sesuai Rujukan Penelitian

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Yang Sesuai Rujukan Penelitian

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
1	(Rivai, 2022)	2020	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil analisis dapat ditarik kesimpulan epemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2	(Yantika et al., 2018)	2018	Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pemkab Bondowoso	Penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara etos kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
3	Andri(Hadiansyah & Yanwar, 2017)	2015	Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE	Hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AE dengan kontribusi delapan aspek etos kerja.
4	(Maharani & Efendi, 2019)	2017	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia	Hasil penelitian bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, kompensasi, dan etos kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia..

Lanjutan Tabel 2.1

5	(Mogot et al., 2019)	2019	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln Cabang Manado	Secara parsial Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. Secara parsial Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. Secara parsial Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. Secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado.
6	(Handoko, 2020)	2020	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja serta dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pangkalpinang	Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan, etos kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
7	(Tri Widodo et al., 2018)	2018	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam	Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

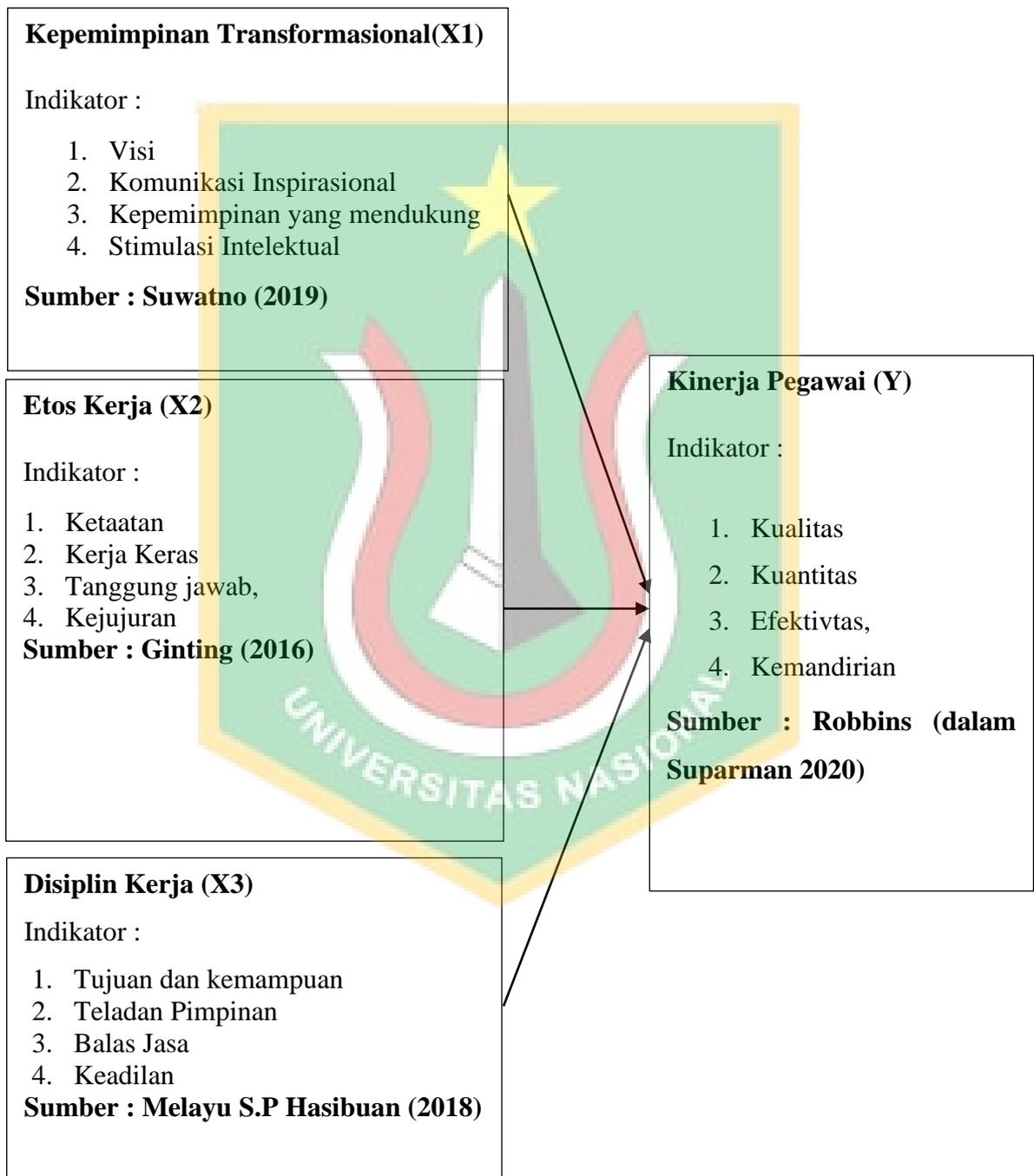
Lanjutan Tabel 2.1

8	(Yanthy et al., 2020)	2021	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Tranksaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000	Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan
9	(Tanjung, 2018)	2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Zulindo Tour & Travel Service	Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap pegawai
10	(Fajriani & Santoso, 2013)	2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Etos Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)	Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru terhadap kinerja guru pada Al-Azhar Syif Budi Solo..

Sumber: data diolah (2022)

H. Kerangka Analisis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu diatas dapat di susun suatu kerangka analisis dalam penelitian ini, berikut disajikan dalam gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2. 1

Kerangka Analisis

I. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya perlu diuji. Nasir (1990) menyatakan bahwa hipotesis tersusun berdasarkan teori maka belum tentu isinya selalu mutlak benar.

Penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan, etos kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah seperti berikut:

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Kekuatan Pertahanan Kementerian Pertahanan RI.
- H2 : Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Kekuatan Pertahanan Kementerian Pertahanan RI
- H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Kekuatan Pertahanan Kementerian Pertahanan RI .

