

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* yang dikutip oleh Dr. Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* berkata kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin (Dr. Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin Dan Kepemimpinan*).

W. J. Reddin dalam artikelnya *What Kind of Manager*, dan dipersunting oleh Wahjosumidjo (Dept. P. & K., Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, 1982), yang ditulis dalam buku *Pemimpin Dan Kepemimpinan* oleh Dr. Kartini Kartono, menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar, yaitu

1. Berorientasikan tugas .
2. Berorientasikan hubungan kerja.

3. Berorientasikan hasil yang efektif.

Adapun syarat-syarat kepemimpinan menurut Dr.Kartini Kartono dalam bukunya Pemimpin Dan Kepemimpinan,yaitu:

1. Kekuasaan, ialah kekuatan,otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan, ialah kelebihan,keunggulan,keutamaan,sehingga orang yang mampu “mbawani” atau mengatur orang lain,sehingga orang tersebut patuh pada pimpinan dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan, ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan/ ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Faktor-faktor kepemimpinan menurut Dr.Kartini Kartono dalam bukunya yang berjudul Pemimpin dan Kepemimpinan yaitu :

1. Penunjukan dan penetapan dari atasan
2. Karena warisan kedudukan yang berlangsung turun-temurun
3. Karena dipilih oleh pengikut dan para pendukungnya
4. Karena pengakuan tidak resmi dari bawahan
5. Karena kelebihanya memiliki beberapa kualitas pribadi
6. Karena tuntutan situasi-kondisi atau kebutuhan zaman

Adapun tujuh indikator menurut George R.Terry (2001) dalam buku Dasar-Dasar Manajemen ,menyatakan:

1. Kedudukan sebagai pengawas
2. Kebutuhan akan prestasi
3. Kecerdasan
4. Ketegasan
5. Kepercayaan diri
6. Inisiatif
7. Hubungan dengan bawahan

2.2.2 Budaya Kerja

Hartanto dikutip dalam Susanto dan Aisiyah (2010:20) dalam jurnal Sangki R.Y mendefinisikan budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Lahirnya budaya kerja di suatu organisasi merupakan hasil perpaduan dari semangat kerja sama antar individu karyawan dengan dipengaruhi oleh semangat terbesar dan individu terkuat dari salah satu individu di organisasi tersebut. Semangat terkuat itu pada umumnya merupakan semangat milik pemimpin organisasi tersebut yang akan menggerakkan dan mempengaruhi semangat dari individu lainnya, kemudian menyatukan dalam satu irama kerja yang sama.

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja :

Menurut Luthans dan Tika (2014:108) dalam jurnal Sapitri, W. A. (2017).

Faktor yang mempengaruhi Budaya Kerja adalah:

1. Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.
2. Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Indikator yang mempengaruhi budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha (2003:76) dalam jurnal Hakiki, N. (2019) dapat dikategorikan tiga, yaitu :

- 1) Kebiasaan
- 2) Peraturan
- 3). Nilai-nilai

2.2.3 Kinerja Karyawan

Menurut Dr.Syaifuddin,M.M dalam bukunya Motivasi dan Kinerja Pegawai, kinerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan suatu pekerjaan dan

penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerja atau kinerja dapat dioptimalkan.

Menurut pandangan Byars (dalam Veithzal,2004) yang dikemukakan dalam buku Motivasi dan Kinerja Pegawai oleh Dr.Syaifuddin,M.M bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha,kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu Langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan.

Faktor kinerja menurut Simanjuntak (2011) dalam buku Motivasi dan Kinerja Pegawai oleh Dr.Syaifuddin,M.M yaitu:

1. Kompetensi individu

- Meliputi :
- Kemampuan dan ketrampilan
 - Motivasi,sikap dan etos kerja

2. Dukungan organisasi

- Meliputi :
- Struktur organisasi
 - Teknologi dan peralatan
 - Kondisi kerja (budaya kerja,lingkungan kerja,suasana kerja)

3. Dukungan manajemen

Meliputi : - Hubungan industrial

- Kepemimpinan

Adapun kriteria dalam melakukan penilaian kinerja menurut Robbin,1996 yang dikemukakan dalam buku Motivasi dan Kinerja Pegawai oleh Dr.Syaifuddin,M.M,yaitu :

1. Tugas individu
2. Perilaku individu
3. Ciri individu

Indikator pada penelitian ini mengadopsi dari penelitian Robbins (2006:260) yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

Pengarang & Topik Penelitian	Motode Analisis	Variabel	Hasil

<p>Nel Arianti (2015)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>teknik nonprobability sampling</p>	<p>Kepemimpinan (X)</p> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kepemimpinan (X)</p> <p>berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)</p>
<p>Komang Dyah Novi Anggeline, Made Ary Meitriana, I Nyoman Sujana (2017)</p> <p>Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.BPR Nusamba Kutambahan.</p>	<p>Analisis regresi linier sederhana</p>	<p>Budaya Kerja (X)</p> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Budaya Kerja (X)</p> <p>berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)</p>
<p>Riduward Siahaan, Tibrani dan Ade Parlaungan Nasution (2014)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap</p>	<p>Statistik deskriptif</p>	<p>Gaya kepemimpinan (X1)</p> <p>Budaya kerja (X2)</p> <p>Kinerja pegawai (Y)</p>	<p>Gaya kepemimpinan (X1) dan Budaya kerja (X2)</p> <p>berpengaruh signifikan</p>

Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Kepulauan Riau			terhadap Kinerja pegawai (Y)
--	--	--	------------------------------------

Berdasarkan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 yang dipaparkan oleh Nel Arianti (2015) dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”. Dalam penelitian ini menggunakan variabel Kepemimpinan sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 yang dipaparkan oleh Komang Dyah Novi Anggeline, Made Ary Meitriana, I Nyoman Sujana (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.BPR Nusamba Kutambahan”. Dalam penelitian ini menggunakan variabel Budaya Kerja sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 yang di paparkan oleh Riduward Siahaan, Tibrani dan Ade Parlaungan Nasution (2014) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi

Kepulauan Riau”. Dalam penelitian ini menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja sebagai variabel independen dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya kepemimpinan disebuah perusahaan agar para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing dengan arahan yang benar. Pemimpin harus bisa menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan dan dapat meminimalisir konflik. Maka dari itu kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan disebuah perusahaan. Karena pemimpin juga harus mampu menjamin interaksi yang lancar diperusahaan.

Menurut Nel Arianti (2015) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Budaya Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Budaya kerja merupakan acuan bagi para pekerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja disuatu perusahaan akan membawa pengaruh terhadap para karyawan perusahaan karena para karyawan yang masuk dalam

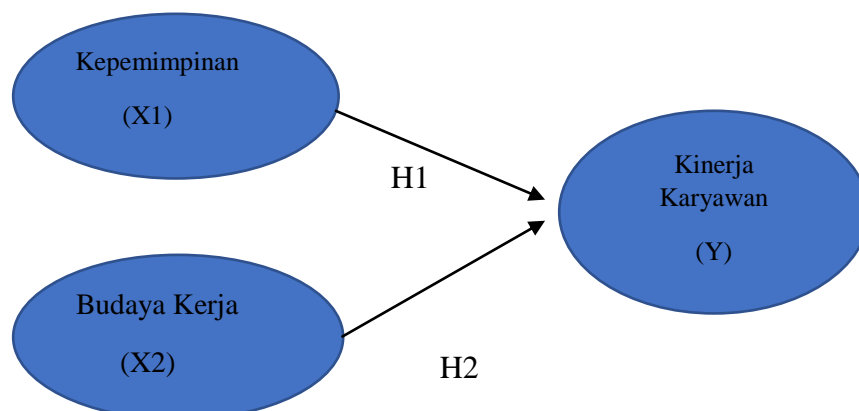
sebuah perusahaan harus mematuhi dan menjalankan budaya kerja yang sudah ada. Ketika budaya kerja di perusahaan sudah tidak baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Seperti disiplin kerja yang kurang dalam perusahaan maka kedepannya juga akan menghasilkan karyawan yang kurang disiplin dan akan menimbulkan kinerja yang kurang baik. Menurut Komang Dyah Novi Anggeline, Made Ary Meitriana, I Nyoman Sujana (2017), membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latar belakang dan kajian teori serta penelitian terdahulu maka dapat digambarkan bahwa kepemimpinan yang tidak dijalankan dengan benar maka mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Begitu pula dengan budaya kerja yang awalnya memang sudah tidak baik dalam perusahaan maka kinerja karyawan pun akan menurun juga. Adapun kerangka konsepnya sebagai berikut:

Gambar 2.2

Kerangka Konseptual



2.5 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan kerangka konseptual diatas adalah :

H1: Kepemimpinan diduga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya kerja diduga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.