

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Etos Kerja

2.1.1.1 Pengertian Etos Kerja

Menurut Bob Black dalam Iga Manuati Dewi (2015), kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan yang ingin dipernuhinya. Etos kerja menurut Chaplin (2011) mengatakan bahwa etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok rasial tertentu. Etos kerja dalam suatu pemerintah tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui suatu proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung.

Etos kerja sebagai kebiasaan adat, asal mula, karakter yang menjadi ciri khas suatu bidang pekerjaan, Qohar (2010). Etos kerja sebagai pandangan hidup yang khas pada suatu kelompok kerja. Tasmara (2012) mengatakan bahwa etos kerja merupakan suatu totalitas kepribadian dari individu serta cara individu mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna terhadap suatu yang mendorong individu untuk bertindak dan meraih hasil yang optimal (*high Performance*). Etos kerja yang baik dalam pemerintah dapat membantu pegawai untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja menjalankan tugasnya. Etos kerja merupakan suatu perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang

bekerja di dalam pemerintah, jadi dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang ada di dalam pemerintah termasuk di dalamnya cara berfikir, bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada di pemerintah.

Paradigma kerja profesional menurut Jansen Sinamo dalam Iga Manuati Dewi (2015) antara lain adalah:

1. Kerja adalah rahmat: Harus bekerja tulus penuh syukur
2. Kerja adalah amanah: Harus bekerja benar penuh integritas
3. Kerja adalah Panggilan: Harus bekerja tuntas penuh tanggung jawab
4. Kerja adalah aktualisasi: Harus bekerja keras penuh semangat
5. Kerja adalah ibadah: Harus bekerja serius penuh pengabdian
6. Kerja adalah seni: Harus bekerja kreatif penuh suka cita
7. Kerja adalah kehormatan: Harus bekerja unggul penuh ketekunan
8. Kerja adalah pelayanan: Harus bekerja sempurna penuh kerendahan hati.

Aspek pengukuran dalam etos kerja menurut Handoko (2013) yaitu:

1. Aspek dari dalam, merupakan aspek penggerak atau pembagi semangat dari dalam diri individu, minat yang timbul disini merupakan dorongan yang berasal dari dalam karena kebutuhan biologis, misalnya keinginan untuk bekerja akan memotivasi aktivitas mencari kerja.
2. Aspek motif sosial, yaitu aspek yang timbul dari luar manusia, aspek ini bisa berwujud suatu objek kegiatan seseorang yang ada di ruang lingkup pergaulan manusia. Pada aspek sosial ini peran human relation akan tampak dan diperlukan dalam usaha untuk meningkatkan etos kerja pegawai.

3. Aspek persepsi, adalah aspek yang berhubungan dengan suatu yang ada pada diri seseorang yang berhubungan dengan perasaan, misalnya dengan rasa senang, rasa simpati, rasa cemburu, serta perasaan lain yang timbul dalam diri individu. Aspek ini akan berfungsi sebagai kekuatan yang menyebabkan pegawai memberikan perhatian atas persepsi pada sistem budaya organisasi dan aktifitas kerjanya.

Berdasarkan pada beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan etos kerja adalah sikap yang mendasar baik yang sebelum, proses dan hasil yang bisa mewarnai manfaat suatu pekerjaan.

2.1.1.2 Tanda-tanda Etos Kerja

Mengingat kandungan yang ada dalam pengertian etos kerja, unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penelitian itu, dapat digolongkan menjadi dua, yaitu penilaian positif dan negatif. Berpangkal tolak dari uraian itu, maka suatu individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki etos kerja tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
2. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
3. Kerja yang dirasakan sebagai suatu aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
4. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita.
5. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Sedangkan bagi individu atau kelompok masyarakat, yang memiliki etos kerja rendah, maka akan mewujudkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu:

1. Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri.
2. Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia.
3. Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan.
4. Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan.
5. Kerja dihayati sebagai bentuk rutinitas hidup.

Etos kerja yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok masyarakat, akan menjadi sumber motivasi bagi perbuatannya. Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang “membangun”, maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan itu. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas kerja yang semestinya. Nitisemito (2016) mengatakan bahwa indikasi turun/rendahnya semangat dan kegairahan kerja antara lain:

1. Turun/ rendahnya produktifitas.
2. Tingkat absensi yang naik/rendah.
3. *Labour turnover* (tingkat perputaran buruh) yang tinggi.
4. Tingkat kerusuhan yang naik.
5. Kegelisahan dimana-mana.
6. Tuntutan yang sering terjadi.
7. Pemogokan.

2.1.1.3 Indikator-indikator Etos Kerja

Etos kerja adalah totalitas kepribadian diri individu serta cara individu mengekspresikan, memandang, meyakini suatu pekerjaan sehingga menjadi suatu kebiasaan yang menjadi ciri khas untuk bertindak dan meraih hasil kerja yang optimal. Etos kerja pada pegawai diukur dengan menggunakan skala etos kerja berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Tasmara (2012) yaitu:

1. Menghargai waktu yaitu memandang waktu sebagai sesuatu yang sangat bermakna dan sebagai wadah produktivitas.
2. Tangguh dan pantang menyerah, suka bekerja keras, ulet, berani menghadapi setiap tantangan dan tekanan (*pressure*) pekerjaan.
3. Keinginan untuk mandiri (*Independent*), selalu berusaha mengaktualisasikan seluruh kemampuannya dan berusaha memperoleh hasil dari usahanya sendiri.
4. Penyesuaian, dapat menyesuaikan diri dengan baik dalam lingkungan kerja, baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan atau bawahan.

2.1.2. Human Relation

2.1.2.1. Pengertian Human Relation

Hubungan manusiawi adalah terjemahan dari human relation. Ada juga orang yang menerjemahkannya menjadi “hubungan manusia” dan “hubungan antarmanusia”, yang sebenarnya tidak terlalu salah karena yang berhubungan satu sama lain adalah manusia. Hanya saja, di sini sifat hubungan tidak seperti orang berkomunikasi biasa, bukan hanya merupakan penyampaian suatu pesan oleh

seseorang kepada orang lain, tetapi hubungan antara orang-orang yang berkomunikasi itu mengandung unsur-unsur kejiwaan yang amat mendalam. *Human relation* adalah, hubungan manusiawi yang termasuk ke dalam komunikasi antarpersona (*interpersonal communication*) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis. Dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu komunikasi karena sifatnya *action oriented*, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Onong, 2011).

Human relation adalah komunikasi antar pribadi yang manusiawi berarti komunikasi yang telah memasuki tahap psikologis yang komunikator dan komunikannya saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan bersama. Ini juga berarti bahwa apabila kita hendak menciptakan suatu komunikasi yang penuh dengan keakraban yang didahului oleh pertukaran informasi tentang identitas dan masalah pribadi yang bersifat social (Alo, 2012).

Ada dua pengertian hubungan manusiawi, yakni hubungan manusiawi dalam arti luas dan hubungan manusiawi dalam arti sempit.

1. Hubungan manusiawi dalam arti luas

Hubungan manusiawi dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan. Jadi, hubungan manusiawi dilakukan dimana saja: di rumah, di jalan, dalam bis, dalam kereta api, dan sebagainya.

2. Hubungan manusiawi dalam arti sempit

Hubungan manusiawi dalam arti sempit adalah juga interaksi antara seseorang dengan orang lain. Akan tetapi interaksi di sini hanyalah dalam situasi kerja dan dalam organisasi kekeayaan (*work organization*).

2.1.2.2. Faktor-faktor Persepsi Interpersonal dalam *Human Relation*

Persepsi kita bukan sekedar rekaman peristiwa atau objek. Komputer hanya mengolah input yang dimasukkan pada waktu punching. Bila pada kolom 12 ditulis tujuh, komputer tidak akan mengubahnya menjadi delapan. Tidak begitu persepsi manusia. Pengaruh kebutuhan, kesiapan mental, suasana emosional, dan latar belakang budaya, menentukan interpretasi kita pada sensasi. Bila objek atau peristiwa di dunia luar kita sebut *distal stimuli* dan persepsi kita tentang stimuli itu kita sebut *percept* maka *percept* tidak selalu sama dengan *distal stimuli*. Proses subjektif yang secara aktif menafsirkan stimuli disebut Fritz Heider sebagai *constructive process*. Proses ini meliputi faktor biologis dan sosiopsikologis individu pelaku persepsi.

Faktor-faktor sosial seperti pengaruh interpersonal, nilai-nilai kultural dan harapan-harapan yang dipelajari secara sosial, pada persepsi individu, bukan saja terhadap objek-objek mati tetapi juga pada objek-objek sosial. Persepsi sosial adalah sebagai proses mempersepsi objek-objek dan peristiwa- peristiwa sosial. Untuk tidak mengaburkan istilah dan untuk menggarisbawahi manusia (dan bukan benda) sebagai objek persepsi, di sini menggunakan istilah persepsi interpersonal. Persepsi pada objek selain manusia disebut persepsi objek.(Jalaluddin, 2014).

Ada empat perbedaan antara persepsi objek dengan persepsi interpersonal. Pertama, pada persepsi objek, stimuli ditangkap oleh alat indera kita melalui benda-benda fisik: gelombang, cahaya, gelombang suara, temperatur dan sebagainya; pada persepsi interpersonal, stimuli mungkin sampai kepada kita melalui lambang-lambang verbal atau grafis yang disampaikan pihak ketiga. Kedua, bila kita menanggapi objek, kita hanya menanggapi sifat-sifat luar objek itu; kita tidak meneliti sifat-sifat batiniah objek itu. Ketika kita melihat papan tulis, kita tidak pernah mempersoalkan bagaimana perasaannya ketika kita amati. Pada persepsi interpersonal, kita mencoba memahami apa yang tidak tampak pada alat indera kita. Ketiga, ketika kita mempersepsi objek, objek tidak bereaksi kepada kita; kita pun tidak memberikan reaksi emosional padanya. Keempat objek relatif tetap, manusia berubah-ubah. Perubahan ini kalau tidak membingungkan kita, akan memberikan informasi yang salah tentang orang lain. Persepsi interpersonal menjadi mudah salah. (Jalaluddin, 2014).

2.1.2.3. Teknik-Teknik *Human Relation*

Hubungan manusiawi dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia. (Onong, 2011). Dalam derajat intensitas yang tinggi, hubungan manusiawi dilakukan untuk menyembuhkan orang yang menderita frustrasi. Frustrasi timbul pada diri seseorang akibat suatu masalah yang tidak dapat dipecahkan olehnya. Dalam kehidupan sehari-hari siapa pun akan menjumpai masalah: ada yang mudah dipecahkan, ada yang sukar.

Akan tetapi masalah yang bagaimanapun akan diusahakan supaya hilang. Orang tidak akan membiarkan dirinya digumuli masalah. Dan masalah orang yang satu tidak sama dengan masalah orang lain. Sakit, tidak lulus ujian, lamaran pekerjaan tidak diterima, mobil rusak, istri menyeleweng, anak morfinis, tidak mampu menyelesaikan tugas, permohonan tidak diterima, dan lain-lain itu semua bisa menyebabkan seseorang frustrasi.

Orang yang menderita frustrasi dapat dilihat dari tingkah lakunya: ada yang merenung murung, lunglai tak berdaya, putus asa, mengasingkan diri, mencari dalih untuk menutupi kemampuannya, mencari kompensasi, berfantasi, atau bertingkah laku kekanak-kanakan. Apabila frustrasi itu diderita oleh pegawai, apalagi jika jumlahnya banyak ini akan mengganggu jalannya organisasi akan menjadi rintangan bagi tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Tidaklah bijaksana jika seorang pemimpin menangani pegawai yang frustrasi dengan tindakan kekerasan. Di sinilah pentingnya peranan hubungan manusiawi. Dia harus membawa penderita dari *problem situation* kepada *problem solving behaviour* (Onong, 2001).

Dalam kegiatan hubungan manusiawi ada cara untuk teknik yang bisa digunakan untuk membantu mereka yang menderita frustrasi yakni apa yang disebut *counseling* (karena tidak ada perkataan bahasa Indonesia yang tepat, dapat di-Indonesia-kan menjadi konseling). Yang bertindak sebagai konselor (*counselor*) bisa pemimpin organisasi, kepala humas, atau kepala-kepala lainnya (kepala bagian, seksi, dan lain-lain).

Tujuan konseling ialah membantu konseli (*counselee*), yakni pegawai

yang menghadapi masalah atau yang menderita frustrasi, untuk memecahkan masalahnya sendiri atau mengusahakan terciptanya suasana yang menimbulkan keberanian untuk memecahkan masalahnya. Dalam kegiatan hubungan manusiawi terdapat dua jenis konseling, bergantung pada pendekatan (*approach*) yang dilakukan. Kedua jenis konseling tersebut ialah *directive counseling*, yakni konseling yang langsung terarah, dan *non directive counseling* yakni konseling yang tidak langsung terarah.

2.1.2.4. Hambatan *Human Relation*

Hambatan *human relation* pada umumnya mempunyai dua sifat: objektif dan subjektif. Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya *human relation* yang tidak disengaja dibuat oleh pihak lain tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan. Hambatan yang bersifat subjektif ialah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prejudice, tamak, iri hati, apatisisme dan sebagainya (Onong, 2013).

Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator ialah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang jelas tidak menyenangkan komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan

dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan, atau kepentingannya maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi tersebut atau mungkin pula mengelakkan dan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti. Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian mendiskreditkan atau menyesatkan pesan komunikasi, dinamakan *evasion of communication*.

2.1.2.5. Indikator *Human Relation*

Human relation adalah komunikasi antar pribadi yang manusiawi, yang berarti komunikasi telah memasuki tahap psikologis dimana komunikator dan komunikasinya saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan secara bersama (Susanti, 2014)

1. Suasana kerja
2. Sinkronisasi tujuan pemerintah dan tujuan individu
3. Pengakuan dan penghargaan (Siregar, 2014).

2.1.3. Kepemimpinan

2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Dalam situasi yang berbeda mensyaratkan gaya kepemimpinan

yaitu karakteristik personal dan kekuatan lingkungan. Teori ini juga menggambarkan bagaimana persepsi harapan dipengaruhi oleh hubungan kontijensi diantara empat gaya kepemimpinan dan berbagai sikap dan perilaku pegawai. Perilaku pemimpin memberikan motivasi untuk mengurangi halangan jalan yang mengganggu pencapaian tujuan, memberikan panduan dan dukungan yang dibutuhkan oleh para pegawai, dan mengaitkan penghargaan yang berarti terhadap pencapaian tujuan (Kreitner, 2015).

Gaya kepemimpinan sebagai cara seseorang memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin orang lain. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi dan menentukan gaya kepemimpinan yaitu: pemimpin itu sendiri, orang yang dipimpin, dan situasi. Gaya kepemimpinan merupakan fungsi dari ketiga variabel tersebut (Boone dkk, 2014).

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti

bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2011).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang bisa dilihat (Thoha, 2014). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan. Dari uraian tersebut tentunya yang terpenting adalah adanya usaha untuk menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi. Dalam kenyataannya masih banyak kedua belah pihak tidak dapat menyatukan persaingannya masing-masing terhadap kebutuhan bersama dalam kontek mencapai tujuan, sehingga tidak jarang muncul konflik yang menghambat jalannya organisasi (Diana, 2015).

Berhubungan dengan konflik, efektifitas kepemimpinan seseorang menjadi modal agar konflik yang timbul dapat dimanfaatkan menjadi kekuatan bagi organisasi. Efektifitas pemimpin diukur melalui peningkatan solidaritas kelompok, kerjasama antar anggota, motivasi para pengikut, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, serta pemecahan konflik diantara para anggota, kesiapan kelompok untuk menangani perubahan dan krisis serta dapat meningkatkan kualitas kehidupan (Dessler, 2014). Kemampuan manajer untuk dapat mengelola konflik secara sukses akan merupakan keterampilan yang penting yang harus dikembangkan, sama pentingnya dengan kemampuan lain dalam hal berkomunikasi yang efektif, memotivasi bawahan, dan pengambilan keputusan

yang akan menunjang kesuksesan dalam mengendalikan organisasinya (Sujak, 2010).

Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa seorang pemimpin sangat dibutuhkan oleh organisasi, oleh karena itu dalam memilih seorang pemimpin sebaiknya melihat apakah yang bersangkutan telah memiliki bakat menjadi seorang pemimpin. Bakat dan motif seseorang dan situasi kepemimpinan akan berpengaruh terhadap efektivitas pemimpin. Motif adalah keinginan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dan sejumlah motif yang kuat ditemukan dalam diri pemimpin yang sukses (Locke, E.A dan Latham, 2012).

2.1.3.2. Jenis-jenis Kepemimpinan

Jenis-jenis gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Kepemimpinan pribadi dilaksanakan melalui hubungan pribadi. Petunjuk-petunjuk dan dorongan atau motivasi diberikan secara pribadi oleh pihak pimpinan. Hal tersebut merupakan jenis kepemimpinan biasa dan pada umumnya bersifat sangat efektif dan mudah untuk dilaksanakan.

2. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non Personal Leadership*)

Jenis ini dipengaruhi untuk menunjukkan bahwa kepemimpinan dilaksanakan melalui orang-orang bawahan pimpinan dan melalui media non pribadi serta kepercayaan.

3. Kepemimpinan Otoritas (*Authoritasion Leadership*)

Jenis ini dilaksanakan atas anggapan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hak dan terdapat hingga tingkat yang sama dalam otoritas yang

dimiliki seorang individu. Tugas-tugas, fasilitas dan petunjuk-petunjuk yang diberikan tanpa mengadakan konsultasi dengan pekerjaan yang melaksanakan tugas.

4. Kepemimpinan Demokrasi

Ditandai oleh partisipasi kelompok dan diproduktifkan opini-opininya. Pihak-pihak pimpinan menganjurkan tindakan tertentu, akan tetapi menunggu persetujuan kelompok dan berusaha untuk memenuhinya.

5. Kepemimpinan Paternalistis

Dicirikan oleh suatu pengaruh yang paternal atau kebijakan dalam hubungan antar pemimpin dalam tujuan untuk melindungi dan memberi arah.

6. Kepemimpinan Bakat

Kepemimpinan yang timbul pada orang-orang dari kelompok organisasi sosial informal. Kelompok ini membentuk saling mempengaruhi dari seseorang dengan orang lain pada pekerjaan di rumah, di sekolah, pada permainan dan sering timbul secara spontan (Terry, 2011).

2.1.3.3. Indikator-indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan ditandai dengan beberapa indikator yang dikemukakan oleh (Handoko, 2013) yaitu:

1. Keputusan

Keputusan merupakan sebagai hasil pemecahan dari pimpinan terhadap suatu masalah yang dihadapi dengan tegas.

2. Cara pandang

Cara pandang merupakan kerangka konseptual, perangkat asumsi, perangkat nilai dan perangkat gagasan yang mempengaruhi persepsi seseorang sehingga akhirnya akan mempengaruhi tindakan seseorang.

3. Mengkomunikasikan tujuan

Mengkomunikasikan tujuan merupakan bagian dari fungsi *planning* atau perencanaan dan merupakan langkah awal fungsi manajemen. Mengkomunikasikan tujuan adalah cara menyampaikan tujuan oleh pimpinan pada bawahan dengan cara langsung ataupun tidak langsung.

4. Penghargaan.

Terdapat tiga jenis *reward* atau insentif, yaitu: *financial incentive*, *non-financial incentive*, dan *social incentive*.

a. Insentif Finansial

Insentif Finansial (*Financial Incentive*) adalah berupa bonus, komisi, atau pembayaran yang ditangguhkan.

b. Insentif Non-Finansial

Insentif Non-Finansial (*Non-Financial Incentive*) adalah berbentuk tersedianya hiburan, pendidikan dan latihan, penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas hasil kerja yang baik, terjaminnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

c. Insentif Sosial

Jenis insentif (*Social Incentive*) adalah cenderung pada keadaan dan sikap dari rekan-rekan kerja.

2.1.4. Lingkungan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan sebagai suatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dirinya didalam menjalankan tugas yang dibebankan (Alek S dan Nitisemito, 2011). Lingkungan kerja sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap pegawai di dalam melaksanakan pekerjaanya. Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas kerja setiap harinya, karena lingkungan kerja berhubungan langsung dengan pegawai dapat dikatakan tempat para pegawai bekerja dalam menghabiskan waktu kerjanya (Nitisemito, 2010). Lingkungan kerja harus diperhatikan dan diatur sebaik-baiknya oleh setiap manajer atau pimpinan perkantoran yang modern dan harus diusahakan untuk memenuhi persyaratanya (The Liang, 2014). Dalam definisi tersebut jelas bahwa perhatian terhadap lingkungan kerja sangatlah penting karena berpengaruh langsung terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Seperti yang telah diuraikan diatas, bahwa lingkungan kerja meliputi tata ruang kantor, tata kerja dan tata hubungan.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana para pegawai tersebut bekerja (Agus, 2013). Pembagian kerja adalah: Perincian serta pengelompokan tugas yang semacam atau erat hubunganya satu sama lainnya, untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu (Sutarto, 2010). Berdasarkan pengertian diatas dapat dikatakan bahwa pembagian kerja merupakan perincian beberapa tugas yang harus dilakukan oleh pejabat tertentu. Sedangkan pendelegasian wewenang adalah merupakan tugas yang harus diserahkan dari pimpinan kerja bawahannya. Dimana

bawahan mendapatkan kepercayaan dari atasanya yang harus dilaksanakan dengan hal sesuai dengan peraturan yang ada.

2.1.4.2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Faktor lain dari lingkungan kerja adalah tata hubungan kantor yang merupakan suatu rangkaian kegiatan penyampaian warta dari seseorang dilingkungan organisasi yang bersangkutan. Tata hubungan kantor dapat dibedakan menjadi 2 yaitu;

1. Hubungan tegak (Vertikal): proses penyampaian warta dari pihak pimpinan (vertikal keatas).
2. Hubungan datar (Horizontal): Hubungan antar para pejabat atau satuan pada tingkat jenjang organisasi pada tingkat sederajat.

Pada umumnya hubungan vertikal kebawah berwujud perintah atau petunjuk, perintah dapat diberikan secara lisan maupun tulisan. Sedangkan hubungan vertikal keatas sebagian besar berwujud dalam bentuk laporan yang dapat diperoleh melalui wawancara atau rapat. Hubungan horizontal diantara para pegawai dapat dipelihara oleh pimpinan dengan mengadakan rapat. Dalam melihat hubungan lingkungan kerja perlu diciptakan hubungan kemanusiaan yang mengutamakan pentingnya kebutuhan individu, hubungan informal dan motivasi lebih lanjut. Apabila jalinan hubungan antara para pejabat dalam keadaan baik, berbagai kebutuhan individu dapat terpenuhi secara layak, adanya motivasi sehat secara diantara para pejabat dalam melaksanakan kerjasama, serta adanya jalinan hubungan pribadi yang serasi antara para pejabat, maka organisasi akan dapat

diurus dengan mudah dan dapat berjalan lancar menuju pada tujuan yang telah ditetapkan (Sutarto, 2010).

Dengan demikian maka terlihat jelas bahwa pendekatan hubungan kerja kemanusiaan mengakui pentingnya hubungan antara pribadi yang serasi. Dan didalam organisasi perlu dibina suasana hubungan yang bercirikan kerukunan, saling menghargai pendapat dalam usaha menciptakan kebulatan pendapat untuk memperlancar proses kerja di kantor.

2.1.4.3. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung ataupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi kedalam dua kategori yaitu (Sedarmayanti dan Hidayat, 2011):

- a. Lingkungan yang berhubungan langsung dengan pegawai. Seperti pusat kerja, kursi dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang dapat mempengaruhi kondisi pegawai, missal: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik ialah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja pegawai yang dapat

mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang berhubungan langsung diantaranya seperti: meja, kursi, almari dan sebagainya. Sedangkan lingkungan perantara meliputi temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan pewarnaan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Selain lingkungan fisik, lingkungan kerja juga memiliki lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan baik hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan atasan dengan bawahan (Sedarmayanti dan Hidayat, 2011).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, yakni bisa hubungan kerja sesama pegawai ataupun hubungan kerja atasan dengan bawahannya. Dan lingkungan kerja non fisik juga suatu aspek yang perlu diperhatikan oleh atasan.

2.1.4.4. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator (Cox & Cheyne, 2010) yaitu sebagai berikut:

1. Suasana Kerja

Setiap pegawai selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, nyaman dan aman. Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, suara tidak bising dan tenang, keamanan didalam

bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan pemerintah tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasananya kerja kurang kondusif.

2. Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah tabel 2.1 yang berisikan tentang penelitian terdahulu relevan dan mendukung:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul, Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Y	Variabel X	Hasil
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Etos Kerja Pegawai Kementerian Agama Kota Payakumbuh. Rahmad. 2019.	Y : Etos kerja	X1: Gaya Kepemimpinan, X2: Lingkungan X3: Motivasi	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja pegawai. 3. Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap etos kerja
Analisis pengaruh human relation dukungan organisasional dan workplace spirituality terhadap etos kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada pegawai bagian keperawatan RS. Mitra Siaga Tegal) Septy Hapsari, Titi Nurfitri, Eling Purwanto Jati. 2015.	Y : Etos kerja	X1: human relation X2: dukungan organisasional X3: workplace spirituality	1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari <i>Human Relation</i> terhadap etos kerja 2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Dukungan Organisasional terhadap etos kerja. 3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari <i>Workplace Spirituality</i> terhadap etos kerja

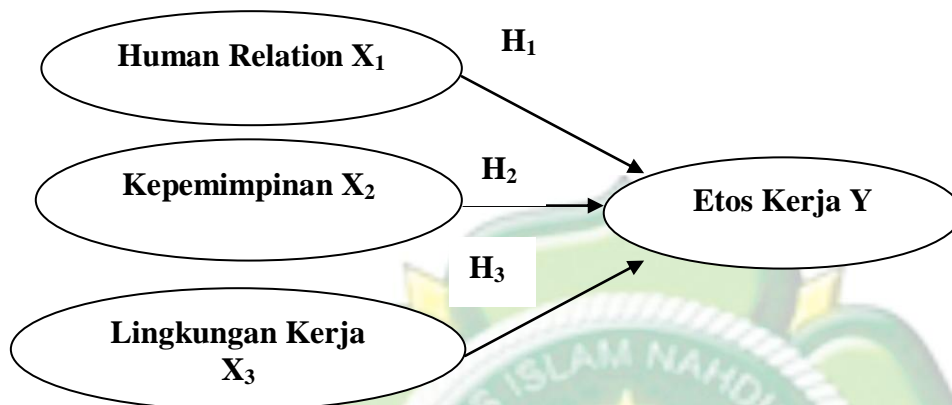
Judul, Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Y	Variabel X	Hasil
Analisis pengaruh (human relation/ hubungan antar manusia) dan kondisi fisik lingkungan kerja terhadap etos kerja dan kinerja pegawai PT. Karunia Adijaya Mandiri Semarang. Galih Adi Saputro, Azis Fathoni. 2017.	Y : Etos kerja	X1: human relation X2: kondisi fisik lingkungan kerja	1. Human Relation tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja. 2. Kondisi Fisik Lingkungan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja
Pengaruh perilaku kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja guru terhadap etos kerja guru pada sekolah menengah pertama di Kabupaten Boalemo. Foni Masiaga, Abd. Kadim Masaong, Arfan Arsyad. 2017	Y : Etos kerja	X1: kepemimpinan visioner, X2: budaya kerja X3: motivasi kerja	1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan perilaku kepemimpinan visioner terhadap etos kerja 2. Terdapat pengaruh langsung Positif dan signifikan budaya kerja terhadap etos kerja 3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi kerja terhadap tingkat etos kerja
Pengaruh kepemimpinana transformasional dan motivasi kerja terhadap etos kerja perawat di RSUD Dr. Rasidin Kota Padang. Nini Fitri Yona ¹ , Surya Dharma ² , Linda Wati ³	Y : Etos kerja	X1: Kepemimpinan transformasional X2: Motivasi kerja	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja 2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja
Pengaruh <i>Human Relation</i> (Hubungan Antar Manusia), Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja pegawai (Studi Kasus Pada PT.Pelindo Teluk Bayur Padang) Boby Hendra Widodo, Febsri Susanti. 2018	Y : Etos kerja	X1: human relation X2: lingkungan kerja	1. human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja 2. Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap etos kerja.
Analisis pengaruh <i>human relation</i> dan kondisi lingkungan kerja terhadap etos kerja pegawai instalasi farmasi RSU. DR. M. Djamil Padang. Sepri Yonaldi, Henny Sjafitri, Bustami. 2018	Y : Etos kerja	X1: human relation X2: kondisi lingkungan kerja	1. <i>Human relation</i> berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap etos kerja 2. Kondisi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai

Sumber: Hasil penelitian terdahulu yang relevan.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan uraian teori maka, kerangka penelitian dalam penulisan skripsi ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

Berikut adalah gambar kerangka pemikiran teoritis:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran yang digambarkan diatas mencakup Human Relation, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap etos kerja. Atas dasar tersebut, dalam penelitian ini yaitu Human Relation, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja diuji pengaruhnya terhadap Etos Kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama (simultan).

2.4. Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2013). Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh Human Relation terhadap etos kerja pada BPKAD Kabupaten Jepara.

Menurut Susanti (2014) Human relation merupakan hubungan atau interaksi dan komunikasi antara satu pegawai dengan pegawai yang lain, baik dalam situasi kerja ataupun diluar lingkungan kerja. Human relation adalah hubungan manusiawi yang selalu dibutuhkan oleh pegawai, dimana fungsinya sebagai makhluk pribadi dan makhluk sosial, kebutuhan akan orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan hidupnya. Hubungan yang harmonis akan membuat suasana kerja yang menyenangkan dan hal ini akan mempengaruhi semangat pegawai dalam menjalankan segala pekerjaannya (Saputro, 2017).

Hasil penelitian Septy (2015) menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Human Relation terhadap etos kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau baik human relation yang ada maka akan semakin tinggi pula etos kerjanya. Penelitian Boby dan Febsri (2019) juga menyatakan human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Hasil penelitian Sepris (2018) juga menyatakan human relation dan kondisi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja pegawai. Sedangkan penelitian Galih dan Azis (2017) menyatakan human relation tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, kesimpulan sementara yang dapat diambil yaitu:

H₁: Diduga Human Relation berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai BPKAD Kabupaten Jepara.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap etos kerja pada BPKAD Kabupaten Jepara.

Pendekatan perilaku yang dalam hal ini memfokuskan pada etos kerja pegawai, sehingga dalam meningkatkan etos kerja pegawai sangat dibutuhkan kepemimpinan yang mengarahkan pada peningkatan etos kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Daryanto, 2013).

Hasil penelitian Rohmad (2019) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Penelitian Foni, dkk (2017) juga menyatakan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan perilaku kepemimpinan visioner terhadap etos kerja. Penelitian Nini (2016) juga menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja. Berdasarkan penjelasan diatas, kesimpulan sementara yang dapat diambil yaitu:

H₂: Diduga kepemimpinan berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai BPKAD Kabupaten Jepara.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja pada BPKAD Kabupaten Jepara.

Lingkungan kerja yang nyaman juga mempengaruhi etos kerja pegawai disuatu pemerintah atau organisasi. Menurut Lubis (2015) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dari fungsi Manajemen

Sumber Daya Manusia, tepatnya fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan berhubungan langsung dengan pegawai yang bekerja pada lingkungan organisasi. Dengan demikian lingkungan kerja dalam suatu organisasi akan berpengaruh kepada semua kegiatan organisasi. Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai bekerja, yang mempunyai pengaruh terhadap jalannya operasi pemerintah. Sehingga secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi pada produktivitas pemerintah (Budianto, 2015).

Hasil penelitian Rohmad (2019) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap etos kerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja tentunya akan meningkatkan etos kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Hasil penelitian Sepris (2018) juga menyatakan kondisi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja pegawai. Sedangkan penelitian Galih dan Azis (2017) menyatakan variabel Kondisi Fisik Lingkungan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, kesimpulan sementara yang dapat diambil yaitu:

H₃: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai BPKAD Kabupaten Jepara.