

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia ialah suatu perencanaan dalam suatu organisasi dan diberi pengarahan dan pengawasan atas pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan suatu hubungan kerja agar dapat mencapai tujuan organisasi secara tepatu dan konsisten (Sunyoto, 2012:2). Menurut Salutondok dan Soegoto (2015) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dalam ilmu pengetahuan yang pelaksanaannya dan pengontrolannya yang ditetapkan terlebih dahulu kepada tenaga kerja untuk tercapainya suatu kepuasan dihati pada diri pegawai . Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan yang erat dalam tenaga kerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya pegawai harus memaksimalkan kinerja yang dimiliki (Hasibuan, 2013:21).

Berdasarkan beberapa definisi diatas manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor prnting bagi organisasi sebab akan memberi dampak kepada setiap perilaku manusia untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

**b. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi, menurut Sunyoto (2012:6) ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Fungsi Manajerial.
- 2) Fungsi Operasional

**c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap semua organisasi, menetapkan tujuan-tujuan untuk mereka capai dalam manajemen suatu sumber dayanya seperti sumber daya manusianya, Tujuan ini sangatlah tidak dapat dirumuskan karena tergantung dari sifat dan perkembangan dan tahapan pada suatu organisasi (Sutrisno, 2009:7).

Tujuan manajemen sumber daya manusia berdasarkan Cushway (2001) dalam Sutrisno (2009:7) yaitu:

- 1) Memberikan suatu pertimbangan dan kebijakan agar manajemen bisa memastikan suatu organisasi termotivasi dan bekinerja keras, sehingga perubahan dalam memenuhi kewajiban suatu pekerjaan secara legal.
- 2) Menjaga dan mengimplementasikan seluruh kebijakan dan prosedur dalam sumber daya manusia yang dapat dimungkinkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Pengembangan dalam membantu suatu organisasi disetiap keseluruhan dan strategi yang tepat pada implikasi manajemen sumber daya manusia.
- 4) Memberikan dukungan penuh dalam kondisi apapun agar membantu manajer lini agar bisa mencapai tujuannya.

- 5) Menangani seluruh situasi dan krisis pada pegawai agar bisa meyakinkan mereka tidak menghambat tujuan organisasi yang akan dicapai.
- 6) Menggunakan media komunikasi dalam bekerja di manajemen organisasi.
- 7) Bertindak secara tegas dalam memelihara standart organisasi dan mempunyai nilai dalam manajemen SDM.

### 2.1.2 Budaya Organisasi

#### a. Pengertian

Menurut Gibson, Ivanichevich, dan Donellu (2012:12) budaya organisasi merupakan kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi, sedangkan menurut Owens yang kuat (*powerfull*) terhadap perkembangan iklim. Lebih lanjut dijelaskan bahwa budaya organisasi mempengaruhi sikap dan perasaan anggota organisasi (Soetopo, 2011:151). Menurut Edison dkk. (2016:120) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka.

Pada gilirannya budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi. Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai dan pola perilaku bersama dalam organisasi (Soetopo, 2011:196).

## b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Wardiah (2016:196) mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu:

- 1) Membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya
- 2) Meningkatkan *senses of identity* anggota
- 3) Meningkatkan komitmen bersama
- 4) Menciptakan stabilitas sistem sosial
- 5) Mekanisme pengadilan yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku pegawai

Menurut Brown dalam Wardiah (2016:205) menyebutkan lima fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengurangi konflik internal

Mengurangi konflik internal, disebabkan budaya dapat diartikan sebagai semen atau alat perekat yang memainkan peranan dalam memperkaya kohesi sosial didalam organisasi dan mengingat seluruh anggota organisasi. Budaya sebagai miliki bersama dapat meningkatkan konsistensi, persepsi, pemahaman bersama tentang definisi masalah dan evaluasi dari berbagai isu serta pilihan-pilihan. Melalui budaya organisasi, dapat dicapai konsensus dalam hal cara berkomunikasi satu dengan yang lain, basis untuk memegang kekuasaan, aturan yang jelas dalam melakukan pekerjaan, sistem imbalan, dan bagaimana hubungan antara individu. Semua ini sangat penting diperhatikan agar terhindar dari konflik internal dan tercapainya integrasi internal.

- 2) Melaksanakan koordinasi pengawasan

Melaksanakan koordinasi dan pengawasan. Koordinasi berhubungan dengan kesepakatan tindakan dalam waktu yang tepat antar bagian yang berbeda. Budaya juga merupakan dasar untuk norma perilaku yang disetujui bersama atau aturan yang memungkinkan individu mencapai konsensus tentang cara menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dan cara mengambil keputusan.

### 3) Mengurangi ketidakpastian

Mengurangi ketidakpastian maksudnya bahwa organisasi adalah bagian dari masyarakat yang secara umum selalu menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian. Pada tingkat individu, budaya organisasi bertindak sebagai sarana pengalihan pembelajaran, terutama bagi pegawai baru.

### 4) Memberikan motivasi kepada anggota organisasi

Memberikan motivasi kepada anggota organisasi, yaitu memberi motivasi pegawai dengan didasarkan pada *reward* seperti bonus, kenaikan gaji, promosi, pada satu pihak dan *punishment* seperti pengurangan gaji, teguran, bahkan sanksi.

### 5) Mendorong tercapainya keunggulan kompetitif

Budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan konsistensi, koordinasi, dan pengawasan, serta mengurangi ketidakpastian meningkatkan motivasi.

### c. Karakteristik budaya organisasi

Budaya organisasi tidak ada begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi. Isi dari suatu budaya organisasi terutama berasal dari 3 sumber. Menurut Baron dan Greenberg dalam Soetopo (2011:130) isi dari suatu budaya organisasi antara lain:

- 1) Pendiri organisasi. Pendiri tersebut sering memiliki pendirian yang dinamis, nilai yang kuat dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi seharusnya. Pendiri memiliki peran penting dalam menarik pegawai, sikap dan nilai mereka siap diteruskan kepada pegawai baru. Akibatnya pandangan mereka diterima oleh pegawai dalam organisasi, dan tetap dilakukan sepanjang pendiri berada dalam organisasi tersebut, atau bahkan setelah pendirinya meninggalkan organisasi
- 2) Pengalaman organisasi menghadapi lingkungan eksternal. Penghargaan organisasi terhadap tindakan tertentu, kebijakan, produknya mengarah pada perkembangan berbagai sikap dan nilai.
- 3) Hubungan kerja pegawai membawa harapan, nilai sikap mereka kedalam organisasi. Hubungan kerja mencerminkan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai. Jadi, budaya organisasi sering dibentuk oleh pengaruh orang-orang yang mendirikan organisasi tersebut, oleh lingkungan eksternal dimana organisasi beroperasi, dan oleh pegawai serta hakikat dari organisasi tersebut.

d. Dimensi budaya organisasi

Edison dkk. (2016:131) ada lima indikator budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kesadaran diri. Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

- 2) Keagresifan. Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.
- 3) Kepribadian. Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- 4) Performa. Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.
- 5) Orientasi tim. Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

#### **a. Definisi**

Siagian (2012:66) mengemukakan bahwa peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan. Yang dimaksud dengan peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggungjawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.

Kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang mempengaruhi perubahan besar dalam sikap dan asumsi sumber daya manusia, organisasi, dan membangun komitmen untuk misi dan tujuan organisasi (Gill, 2010:64)

Tika (2011:64) mengemukakan bahwa ada sembilan peranan kepemimpinan transformasional dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai perencana, pemimpin sebagai pembuat kebijakan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambang atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.

Kepemimpinan transformasional menurut Kurniawan (2015) juga sering diartikan sebagai sebuah proses kepemimpinan dimana para pemimpin menciptakan kesuksesan pada bawahannya dengan menampilkan visioner, menginspirasi, merangsang semangat pegawai, melatih pegawai, dan membangun tim secara signifikan lebih dari kebanyakan manajer.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin mampu menempatkan dirinya dengan baik diantara para pegawainya dengan kata lain duduk sama rendah berdiri sama tinggi mampu membaaur, memotivasi, dan mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi dari pegawai. Dengan begitu sekat antara bawahan dan pimpinan tidak begitu nampak, sehingga terjadi proses interaksi dan komunikasi yang nyaman antar

keduanya yang mampu menciptakan rasa *respect*, menghormati, *trust*. Dengan begitu hubungan pekerjaan dalam hal ini perintah pimpinan dapat diimplementasikan dan dijalankan pegawai sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

b. Indikator kepemimpinan transformasional

Adapun indikator dari kepemimpinan transformasional menurut (Hutahayan, 2019:13) sebagai berikut:

1) Pengaruh idealisme

Pola perilaku seseorang pemimpin yang harus menjadi suri teladan bagi para pengikutnya, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya.

2) Motivasi inspirasional

Kemampuan pemimpin dalam menciptakan semangat kelompok atau tim dalam organisasi, memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi dan kemampuan mengartikulasikan pengharapan yang jelas dari pegawai.

3) Stimulasi intelektual

Usaha pemimpin dalam memumbuhkembangkan ide-ide kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi.

4) Konsiderasi individual

Kemampuan seorang pemimpin dalam membina hubungan dengan bawahan, mendengarkan, dan memperhatikan aspirasi dari bawahan terutama kaitannya dengan pengembangan karier.

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

##### **a. Pengertian**

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar pengaruhnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi organisasi kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pegawai terhadap pekerjaannya (Surajiyo, 2020:22).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi tentang sejauhmana pegawai merasakan secara positif atau negatif berbagai ragam dimensi dari tugas-tugas terkait dengan pekerjaannya (Putra, 2020:30).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perspektif seorang pegawai terhadap tugas dan tanggungjawab yang diterima, yang didasarkan pada aspek pengalaman dan harapan dari sudut pandang pegawai.

##### **b. Prinsip-prinsip kepuasan kerja**

Edison (2018) mengemukakan prinsip-prinsip dasar kepuasan kerja, sebagai berikut;

###### **1) Pekerjaan itu sendiri**

Setiap pekerjaan memerlukan suatu ketrampilan sesuai dengan bidangnya

masing-masing. Tingkat kesulitan yang dimiliki suatu pekerjaan, serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2) Atasan

Seorang atasan berkewajiban memberikan arahan dan apresiasi terhadap hasil kerja para bawahannya. Sifat mengayomi mutlak diperlukan oleh seorang atasan, agar bawahan memiliki figur yang dapat dijadikan tempat mencari solusi.

3) Teman sekerja

Hubungan yang harmonis antar pegawai dengan sesama pegawai dalam satu departemen maupun pegawai dari departemen lain, serta hubungan dengan atasan yang baik harus dijaga agar tingkat kepuasan yang dirasakan bisa optimal.

4) Promosi

Kesempatan mendapatkan promosi yang adil dan proporsional bagi seluruh pegawai, berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai selama bekerja.

5) Gaji/upah

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat ditingkatkan melalui perbaikan tingkat gaji yang diterima. Gaji sebagai sarana pemenuhan kebutuhan hidup harus ditingkatkan secara berkala sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh organisasi.

c. Indikator kepuasan kerja

Sopiah (2014:138) memaparkan pengukuran kepuasan kerja dengan merujuk pada pengukuran dari *job descriptive index* sebagai berikut:

- 1) Penggajian (*pay*) adalah balas jasa yang diterima pegawai dalam bentuk finansial atas jasa atau kinerja yang telah mereka lakukan bagi organisasi. Pegawai akan merasa puas jika imbalan/gaji yang diperoleh sesuai dengan apa yang diharapkan.
- 2) Promosi (*promotion*) yaitu peluang untuk mengalami peningkatan dalam hierarki organisasi. Kesempatan promosi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, karena melalui promosi pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dengan tingkat karier yang lebih tinggi dan imbalan yang besar.
- 3) Pengawasan (*supervisory*), pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemampuan dari supervisor untuk melakukan pengawasan yang tepat dan untuk menyediakan bantuan teknik dan dukungan. Hal tersebut dapat berupa pengawasan langsung yang dilakukan oleh seseorang atasan terhadap bawahannya.
- 4) Pegawai itu sendiri. Pegawai akan tertarik pada tugas-tugas yang menantang. Pegawai akan merasa lebih puas dalam bekerja jika diberikan kesempatan untuk menggunakan pengetahuannya.
- 5) Rekan kerja. Hubungan antar rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan seorang pegawai. Pegawai akan merasa betah dan

tidak merasa bosan jika memiliki rekan kerja yang menyenangkan dan saling peduli satu sama lain.

### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

#### **a. Pengertian**

Wibowo (2015:187) mengatakan komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerjaan pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

Menurut Judge (2016:10) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seseorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefrleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2016).

Dapat dikatakan komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

b. Indikator komitmen organisasi

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk model komponen yang diajukan oleh Luthans (2016:249). Ketiga indikator tersebut adalah:

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (*affectif commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai didalam suatu organisasi. Pegawai yang komitmen organisasinya berdasarkan komitmen afektif yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediaanya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

2) Komitmen Kelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Pegawai dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan meneruskan keanggotaannya dengan organisasi, karena mereka membutuhkannya. Luthans (2016) mengemukakan komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya

pegawai dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

### 3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commtment*) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal enar yang harus dilakukan. Pegawai dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai . Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberikan balasan atas apa yang telah diterima dari organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah hasil-hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneiliti sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Dwiyekti Agung Nugroho (2011)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai	Variabel x: budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, Variabel y: komitmen organisasi, kinerja pegawai	<i>Path Analysis</i>	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Muhammad Ali Sukrajap (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dengan Dimediasi Oleh Pemberdayaan Psikologis	Variabel x: kepemimpinan transformasional Variabel y: kepuasan kerja, komitmen organisasional, pemberdayaan psikologis	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada para pegawai Pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi
3	Putri Mauzalina, Rusli Yusuf, T, Roli Ilhamsyah (2016)	Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Wilayatul Hisbah Banda Aceh	Variabel x: etos kerja, gaya kepemimpinan transformasional Variabel y: komitmen organisasional, kinerja pegawai	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	Etos kerja islami, gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap komitmen organisasional Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
4	Alvan Anggara Diputra, Agoes Ganesha Rahyuda (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Guru SD Saraswati 4 Denpasar	Variabel x: kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja Variabel y: komitmen organisasi dan OCB	<i>Path Analysis</i>	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB
5	Kadek Chintya Permatasari, Wayan Gede Supartha (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional pada CV Megah Food Trading	Variabel x: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keadilan organisasi Variabel y: komitmen organisasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
6	Desak Made Lingga Suadnya Ni, I Gusti Salit Ketut Netra (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional	Variabel x: kepemimpinan transformasional, motivasi dan kepuasan kerja Variabel y: komitmen organisasional	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
7	I Wayan Sucipta Wibawa, Made Surya Putra (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT Bening Badung-Bali)	Variabel x: budaya organisasi Variabel y: komitmen organisasional, kepuasan kerja	x: <i>Partial Least Square (PLS)</i> y:	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional Budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional Komitmen organisasional mampi memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasional
8	Komang Ade Yunita Sari, Wayan Gede Supartha, I Gede Riana (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar)	Variabel x: kepemimpinan transformasional Variabel y: kepuasan kerja dan komitmen organisasional	x: <i>Partial Least Square (PLS)</i> y:	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional
9	I Putu Agus Ardi Tirtaputra, Ida Bagus Ketut Surya (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT Kesmas Sukawati II	Variabel x: kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja Variabel y: komitmen organisasional	x: <i>Path Analysis</i> y:	Kepemimpinan transformasional secara signifikan positif mempengaruhi komitmen organisasional Kepuasan kerja secara signifikan positif mempengaruhi komitmen organisasional

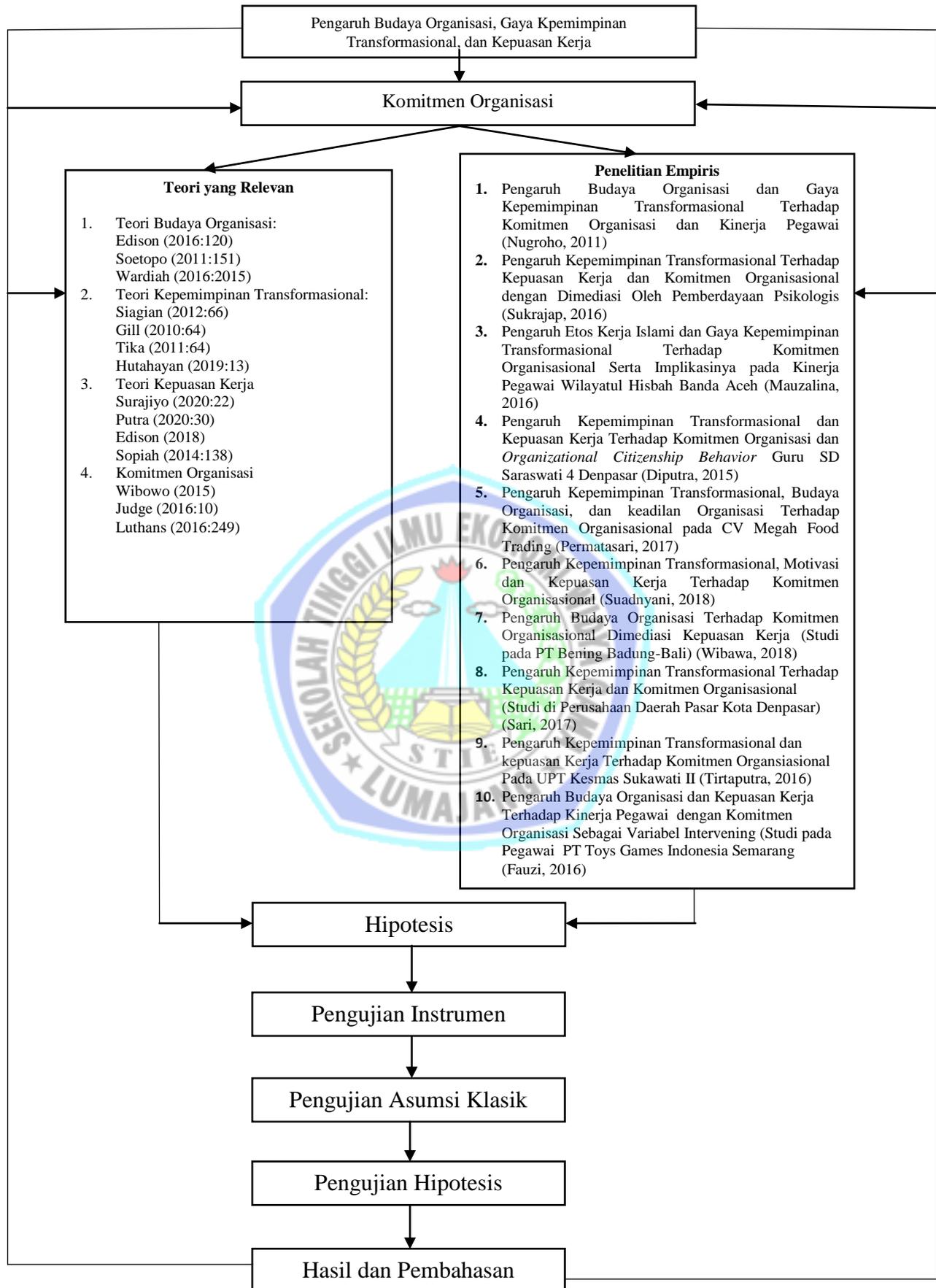
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
10	Muhamad Fauzi, Moch Mukeri Warso, Andi Tri Haryono (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai PT Toys Games Indonesia Semarang	Variabel x: budaya organisasi, kepuasan kerja Variabel y: kinerja pegawai, komitmen organisasi	Analisis Regresi Linier Bergand	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap organisasi Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Sumber: Data diolah peneliti, 2021.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian menurut Sugiyono (2012:89) merupakan penggabungan terkait hubungan antara variabel yang dirancang dari banyak teori yang telah dijelaskan. Teori-teori yang telah dijelaskan selanjutnya dianalisis secara sistematis dan kritis, sehingga nantinya menghasilkan penggabungan antara variabel yang akan diteliti. Penggabungan terkait variabel tersebut nantinya akan digunakan guna merumuskan sebuah hipotesis.

Dapat disimpulkan bahwa kerangka pemikiran merupakan jawaban terkait rumusan masalah pada skala metodologi yang membutuhkan pernyataan lebih lanjut terkait keabsahannya.

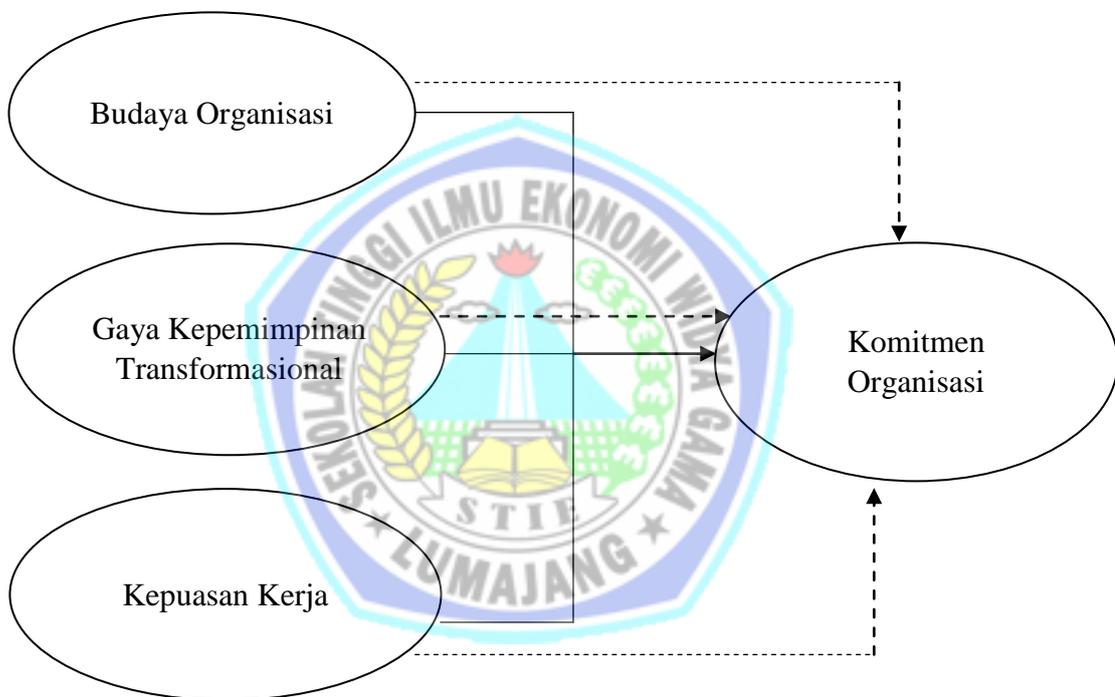


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

## 2.4 Kerangka Konseptual

Paradigma penelitian merupakan pola hubungan antar variabel yang akan diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis serta teknik analisis statistik yang akan digunakan (Paramita & Rizal, 2018:46-47).



Gambar 2.2

### Paradigma Penelitian

Sumber : Landasan Teoritis & Landasan Empiris

Keterangan :

Berpengaruh secara simultan :  $\longrightarrow$

Berpengaruh secara parsial :  $\dashrightarrow$

Jika suatu variabel memiliki indikator-indikator tunggal maka bentuk yang dikembangkan berbentuk kotak sedangkan apabila suatu variabel mempunyai beberapa indikator maka model yang dikembangkan dalam bentuk elips karena memiliki beberapa indikator (Ferdinand, 2014:182-183).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja dan variabel dependennya adalah komitmen organisasi.

## **2.5 Hipotesis**

### **a. Hipotesis Pertama**

Budaya organisasi yang terbentuk karena pengaruh dari pemimpin ataupun bawahan dari orang-orang yang telah menjadi nilai yang mendasar, akan mempengaruhi komitmen para pegawai. Menurut Edison dkk. (2016:120) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka.

Sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Fauzi (2016), Wibawa (2018), dan Permatasari (2017) mengungkapkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, berbeda dengan penelitian oleh Logahan (2014) yang menyatakan bahwa budaya

organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Maka, dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

#### **b. Hipotesis Kedua**

Kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi komitmen organisasional dari bawahannya dengan menaikkan tingkat nilai intrinsik yang lebih tinggi diasosiasikan dengan pencapaian tujuan, dan dengan menciptakan tingkat komitmen personal yang lebih tinggi baik pada pemimpin dan bawahan terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi. Siagian (2012:66) mengemukakan bahwa peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukrajap (2016), dan Mauzalina (2016) memiliki hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun, berbeda dengan penelitian oleh Nugroho (2011) yang memiliki hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Maka dalam penelitian ini hipotesis kedua yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi

#### **c. Hipotesis Ketiga**

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi tentang sejauhmana

pegawai merasakan secara positif atau negatif berbagai ragam dimensi dari tugas-tugas terkait dengan pekerjaannya (Putra, 2020:30). Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin terpenuhinya aspek-aspek harapan pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suadnyani (2018) dan Sari (2017) yang memiliki hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, tidak sejalan dengan penelitian oleh Andini (2011) yang menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Maka dalam penelitian ini hipotesis ketiga yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

#### **d. Hipotesis Keempat**

Wibowo (2015:187) mengatakan komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerjaan pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2016) dan Nugroho (2011) yang menyatakan bahwa secara simultan budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Maka, dalam penelitian ini hipotesis keempat yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

