

BAB II

DAFTAR PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (dalam Sutrisno, 2009:3) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Sementara itu Schuler, (dalam Sutrisno, 2009:6) mengartikan manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan – tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Pendapat lain dikemukakan oleh Ardana, (2012:5) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan penggerakan, pengorganisasian dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan manusia

sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.

Fokus manajemen sumber daya manusia ini terletak pada upaya mengelola sumber daya dalam semangat interaksi antara organisasi dan pekerja yang sering kali memiliki kepentingan yang berbeda.

Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hidjrahman dan Surat Husnan seperti yang dikutip oleh Dra. Umi Farida (2015:9) dalam bukunya Diktat Manajemen Sumber Daya Manusia I mengatakan untuk memperjelas definisi MSDM kita akan mengelompokkannya menjadi dua kelompok fungsi yaitu: fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu apa yang akan dilakukan atau program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

b. Pengorganisasian (*Oganizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisir seluruh karyawan dan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan untuk mengarahkan seluruh karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Setelah pekerjaan dilaksanakan maka fungsi selanjutnya adalah pengawasan yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengkoreksi apabila terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan SDM

Pengadaan sumber daya manusia atau memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat untuk mencapai organisasi. Fungsi ini terutama menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatan tenaga kerja menentukan kebutuhan tenaga kerja

menyangkut baik mutu maupun jumlah tenaga kerja. Sedangkan seleksi dan penempatan tenaga kerja menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja pembahasan formulir lamaran, test psikologis dan wawancara.

b. Pengembangan SDM

Setelah karyawan sudah ada, sudah selayaknya jika mereka dikembangkan. Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan, pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan sekarang dan masa depan.

c. Pemberian Kompensasi SDM

Kompensasi adalah bentuk balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas dedikasi karyawan kepada perusahaan. Prinsip dari kompensasi adalah adil dan layak. Adil berarti sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer karyawan serta berpedoman pada batas upah minimum.

d. Pengintegrasian SDM

Pengintegrasian merupakan kegiatan penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian perusahaan perlu memahami

perasaan dan sikap dari para karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

e. Pemeliharaan SDM

Pemeliharaan merupakan fungsi mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Pada fungsi ini perhatian akan dititik beratkan pada pemeliharaan kondisi dan fisik dari karyawan (kesehatan dan keselamatan) dan pemeliharaan sikap yang menyangkut (program pelayanan karyawan).

f. Pemutusan Hubungan Kerja SDM

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan. Pemberhentian dapat disebabkan oleh keinginan dari karyawan sendiri, keinginan perusahaan, kontrak kerja maupun pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Perilaku Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Colquitt (dalam Yusuf, 2017:3) perilaku organisasi adalah studi yang digunakan untuk memahami, menjelaskan dan meningkatkan sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Digunakan untuk pemahaman individu dan dinamika organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dan orang – orang di dalamnya.

Menurut Robbins, (2014:13) perilaku organisasi (organizational behavior merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektifitas organisasi.

Menurut beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasai adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan kelompok dalam sebuah organisasai serta dampaknya terhadap kinerja. Baik kinerja secara individual, kelompok, maupun organisasi.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi ibarat aturan main yang harus diikuti oleh setiap anggota organisasi agar terjadi persamaan langkah dalam bekerja. Menurut robbins, (2014:132) mendefinisikan budaya organisasi (*organization culture*) sebagai suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Budaya organisasional ini akan membentuk norma – norma dan menjadi pedoman perilaku yang menentukan sikap perilaku anggotana dan dapat diterima oleh anggota lainnya karena norma – norma itu baik dan benar mulai dari top manajmen sampai karyawan.

Menurut Tampubolon, (2015:225) Budaya organisasi merupakan suatu nilai – nilai kunci yang dipercayai serta pengertian

dari karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Empat konsep “*corporate culture*” pertama; norma, aturan, nilai-nilai etos kerja, kedua; seremoni ritual, symbol, arsitektur, ketiga: protocol, prosedur, birokrasi, tata tertib dan terakhir; pendiri, pahlawan, pemimpin, manajer. Budaya organisasi berfungsi sebagai, perekat, pemersatu, identitas, citra motivator bagi seluruh karyawan dan orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi seseorang dalam pembentukan kepribadian seseorang dan pencapaian tujuan, tanggung jawab dan potensi sumber daya yang dimiliki. Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan positif dan negative, berpikir dalam mengambil suatu keputusan dalam mencapai prestasi organisasi yang berupa penerimaan, perasaan, dan tindakan.

Menurut pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan dari budaya – budaya dan kepribadian dari anggota perusahaan menjadi suatu kesatuan budaya atau yang menggambarkan budaya suatu organisasi perusahaan.

2.1.3.2 Dimensi dan Karakteristik Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi menurut Robbins, (2014:721) yang secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*).

Tingkatan dimana para karyawan terdorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.

2. Perhatian yang rinci (*Attention to detail*). Suatu tingkatan dimana para karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan (*precision*), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*). Tingkatan dimana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi pada manusia (*People orientation*). Suatu tingkatan dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil – hasil pada orang–orang anggota organisasi itu.
5. Orientasi tim (*Team orientation*). Suatu tingkatan dimana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim – tim, bukannya individu – individu.
6. Keagresifan (*Aggressiveness*). Suatu tingkatan dimana orang – orang (anggota organisasi) itu memiliki sifat agresif dan kompetitif dan bukannya santai – santai.
7. Stabilitas (*Stability*). Suatu tingkatan dimana kegiatan organisasi menekankan di pertahankannya *status quo* daripada pertumbuhan.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Mary Coulter (2014:422) gaya kepemimpinan atau *Leadership Style it's the process of influencing a group toward the achievement of goals.*

Gaya Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok terhadap pencapaian tujuan.

Menurut Ardana (2012:181) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, dengan beberapa faktor seperti nilai – nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Davis dan Newstrom (dalam Moherino, 2014:386) mengemukakan gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Menurut pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan bentuk cara penyelesaian masalah pekerjaan melalui individu atau kelompok dan kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan perilaku terhadap bawahannya dalam pencapaian tujuan. Pemimpin merupakan manusia pelaksana yang diharapkan sangat meyakinkan para pengikutnya dan mampu mengajak atau memaksa para pengikutnya. Pemimpin yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi ia juga mampu menjamin bawahannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik

2.1.4.2 Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan memusatkan pada gaya pemimpin dalam hubungannya dengan bawahannya.

Menurut Davis and Strom (dalam Ranupandojo, 2013:45) membedakan gaya kepemimpinan menjadi tiga jenis:

1. Pemimpin Autokratik (*The autocratic leader*)

Dalam diri pemimpin autokratik memusatkan perhatian pada kepuasan dirinya sendiri, dimana semua keputusan diambil oleh pemimpin itu sendiri dan bawahan hanya menerima perintah tanpa memberi alternatif pemecahan masalah. Namun demikian pemimpin autokratik memiliki kelebihan yaitu pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cepat tetapi pada umumnya bawahan kurang dapat menerimanya karena tidak bisa memperoleh kebebasan dalam memecahkan masalah yang ada.

2. Partisipatif (*The participative leader*)

Pemimpin partisipatif biasanya melakukan desentralisasi wewenang dan dalam mengambil keputusan mengikutsertakan bawahan untuk berpartisipasi menyumbangkan pemikirannya terhadap masalah yang dihadapi oleh organisasi. Pemimpin dan kelompok merupakan unit sosial yang utuh dalam melaksanakan semua kegiatan organisasi.

3. Bebas kendali (*The free-rein leader*)

Tipe kepemimpinan bebas kendali mempunyai peran yang kecil dan memberikan peluang kepada kelompok untuk menentukan pilihannya sendiri dan pada umumnya mempunyai kecenderungan akan terjadinya kekacauan.

2.1.4.3 Indikator Gaya kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Daniel Goleman (dalam Sulistianto, Eko 2009:34) yaitu sebagai berikut:

1. Visioner

Pemimpin visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan yang baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin tipe ini meyakini visi dapat membimbing orang-orang menuju visi tersebut dengan tegas.

2. Pembimbing

Pemimpin tipe ini memungkinkan seorang pemimpin untuk mengembangkan orang lain dan bertindak sebagai penasihat, yang menggali tujuan dan nilai-nilai pegawai dan membantu mereka mengembangkan kemampuannya sendiri.

3. Afiliatif

Pemimpin tipe ini ingin memajukan harmoni dan mendorong interaksi yang ramah, menumbuhkan relasi pribadi yang mengembangkan jaringan relasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Para pemimpin tipe ini akan memusatkan perhatian pada kebutuhan emosi pegawai, bahkan lebih daripada tujuan kerja. Meskipun bermanfaat, gaya afiliatif tidak boleh digunakan sendirian, karena gaya yang hanya berfokus pada pujian bisa membuat kinerja yang buruk berlangsung terus tanpa perbaikan dan pegawai bisa menganggap kesalahan ditoleransi, selain itu pemimpin afiliatif jarang memberikan nasihat yang membangun tentang cara memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya, maka pegawai dibiarkan menemukan sendiri.

4. Demokratis

Pemimpin seperti ini menciptakan perasaan bahwa mereka sungguh-sungguh ingin mendengarkan pikiran dan kepedulian pegawai dan mereka bersedia mendengarkan.

5. Komunikatif

Pemimpin tipe ini selalu mendahulukan komunikasi antara pimpinan dan bawahan agar tidak terjadi kesalah pahaman karena kurang komunikasi.

Dalam penelitian ini yang dipakai sebagai indikator gaya kepemimpinan adalah indikator gaya kepemimpinan menurut Daniel Goleman.

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Menurut Robbins (dalam Wibowo 2016:415). Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Sementara itu, Vecchio (dalam Wibowo 2016:415) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Pandangan senada dikemukakan John R. Schermerhorn (dalam Yusuf 2017:132) kepuasan kerja merupakan

sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negative seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja dan lingkungan kerjanya.

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dirasakan. Kepuasan kerja merupakan salah satu dari beberapa mekanisme individu yang secara langsung memengaruhi kinerja dan komitmen organisasi.

2.1.5.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

George dan Jones (2007) dikutip dari Priansa (2016:302) menyatakan ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti: 1) Kepribadian, 2) Nilai - nilai, 3) Pengaruh sosial, 4) Situasi Kerja.

Greenberg dan Baron Jones (2003) dikutip dari Priansa (2016:306) menyatakan ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti:

1) Faktor – faktor yang berkaitan dengan individu (Kepribadian, nilai-nilai yang dimiliki individu, pengaruh social dan kebudayaan, minat dan ketrampilan, usia dan pengalaman kerja, jenis kelamin, intelegensi, status dan senioritas).

2) Faktor – faktor yang berhubungan dengan organisasi (Situasi dan kondisi pekerja, system imbalan, supervise dan komunikasi, pekerjaan, keamanan, kebijaksanaan organisasi, aspek social pekerjaan dan kesempatan jenjang karir dan promosi).

Luthans (dalam Yusuf 2017:137) menyatakan bahwa faktor – faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

2. Upah/ Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal tersebut bisa dipandang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

4. Supervisi

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Kelompok kerja

kelompok kerja memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi inilah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai kerja individu.

6. Kondisi kerja/ Lingkungan Kerja

Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik misalnya, pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

2.1.5.3 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Priansa, (2016:294) dampak kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kinerja. Produktivitas karyawan yang mengarahkan karyawan pada kepuasan kerja. Jika karyawan bekerjanya dengan baik organisasi akan memberikan penghargaan terhadap produktivitasnya tersebut dengan memberikan bayaran/ gaji dan promosi yang kemudian akan menimbulkan kepuasan.
2. Organizational citizenship behavior. Merupakan Perilaku karyawan yang meliputi tindakan sukarela karyawan untuk membantu rekan kerja dan organisasi. Contohnya antara lain tepat

waktu, membantu rekan kerja mereka dan organisasi, memberikan pendapat untuk mengubah organisasi menjadi lebih baik dan tidak membuang - buang waktu di tempat kerja.

3. Perilaku Menghindar. Banyak teori yang memprediksi bahwa karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindar dengan permanen, yaitu berhenti atau keluar.

a. Ketidakhadiran/ kemangkiran (absenteeism). Teori tentang ketidakhadiran mengatakan bahwa kepuasan kerja memainkan peranan penting dalam pengambilan keputusan pegawai untuk tidak masuk kerja. Semakin rendah tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, maka semakin sering mereka tidak hadir atau datang terlambat tanpa alasan yang jelas. Ketidakhadiran adalah fenomena yang dapat menurunkan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan meningkatkan biaya pegawai.

b. Pindah kerja (turnover). Tindakan pegawai yang meninggalkan organisasinya merupakan kelanjutan dari intensi karyawan tersebut meninggalkan organisasi tempat ia bekerja. Karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan mencari tempat kerja yang lain. Semakin puas karyawan dengan pekerjaannya. Semakin sedikit karyawan yang berpikir untuk keluar dari tempatnya bekerja.

2.1.5.4 Meningkatkan Kepuasan Kerja

Riggio dalam Yusuf, (2017:147) peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: 1) Melakukan

perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (Job rotation) yang disesuaikan dengan disesuaikan Job description. 2) Melakukan perubahan struktur pembayaran, ini harus dilakukan sesuai dengan keahliannya, jasanya dan pada keberhasilan kelompok. 3) Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, namun taat terhadap aturan organisasi. 4) Program pendukung, seperti pusat kesehatan, rekreasi, penghasilan tambahan, beasiswa bagi anak – anak pegawai dan berbagai program pendukung lainnya.

Greenberg dan baron dalam Wibowo, (2016:427) memberikan saran untuk mencegah ketidak puasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut: 1) membuat pekerjaan menyenangkan, 2) orang dibayar dengan jujur, 3) mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya, 4) menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang – ulang.

2.1.6 Komitmen Organisasi

2.1.6.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Pandangan para pakar tentang pengertian komitmen dapat sangat bervariasi ada yang menyatakan komitmen saja ada juga yang menyatakan sebagai komitmen organisasi. Pada dasarnya komitmen bersifat individual yang merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu. Sedangkan komitmen organisasional dapat dikatakan komitmen individu terhadap organisasi dimana dia bekerja.

Robbins dan Judge (dalam Yusuf 2017:25) berpendapat bahwa Komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Davis dan Newstrom (dalam Yusuf 2017;23) menurutnya komitmen dalam perusahaan adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan dan untuk keinginannya melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut.

Para ahli umumnya memberikan pandangan yang beragam mengenai pengertian komitmen organisasional. Colquitt (dalam Priansa 2016:233) menyatakan bahwa komitmen organisasional memengaruhi apakah seorang pegawai tetap bertahan menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain.

Komitmen organisasai merupakan ukuran tentang keinginan pekerja untuk tetap dalam perusahaan di masa depan. Sering mencerminkan keyakinan pekerja dalam misi dan tujuan perusahaan, keinginan mengembangkan usaha dalam penyelesaian dan intensi melanjutkan bekerja disana.

Dari beberapa pengertian komitmen organisasi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sifat loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan didalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, berpartisipasi

secara aktif di dalam organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

2.1.6.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Steers & Porter (dalam Yusuf 2017: 47) menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi menjadi 4 bagian berikut: 1) Karakteristik pribadi, 2) Karakteristik pekerjaan, 3) Karakteristik Organisasi, 4) Sifat dan kualitas kerja seseorang karyawan.

Dyne dan Graham (dalam Priansa 2016:243) juga berpendapat mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional: 1) Faktor personal (Ciri kepribadian tertentu, usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan dan keterlibatan kerja. 2) Faktor situasional (Nilai tempat kerja, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi) 3) Faktor Posisional (Masa Kerja dan tingkat pekerjaan)”

Yusuf (2017:32) mengemukakan pendapat mengenai faktor – faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi:

- 1) Person organization
- 2) Psychological empowerment
- 3) Budaya organisasi
- 4) Gaya kepemimpinan
- 5) Imbalan moneter
- 6) Kepemimpinan partisipatif
- 7) Manfaat hubungan

- 8) Kepercayaan
- 9) Kemampuan menghargai
- 10) Kepuasan kerja

2.1.6.3 Dampak Komitmen Organisasional

Balfour and Wechsler (dalam Yusuf 2017:69) menemukan akibat yang muncul dari komitmen organisasional:

- 1) Keinginan untuk bertahan

Karyawan berkeinginan bertahan di organisasi adalah karena memiliki tingkat identifikasi terhadap misi, tujuan, pencapaian organisasi dan memiliki kepuasan pada proses hubungan resiprokal dengan organisasi serta memiliki keterikatan social yang kuat pada anggota lain di organisasi.

- 2) Intensi untuk turn over

Merefleksikan keinginan individu untuk mencari alternative pekerjaan dan meninggalkan organisasi.

- 3) Perilaku ekstra – peran

Sesorang yang memiliki keterkaitan social yang kuat terhadap anggota lain di organisasi lebih memungkinkan untuk melakukan usaha lebih banyak untuk membantu relasinya maupun organisasinya.

Sopiah (2008) dalam Priansa, (2016:236) mengungkapkan dampak komitmen organisasi dapat ditinjau dari dua sudut yaitu:

1) Ditinjau dari sudut organisasi

Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurang insensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada organisasi.

2) Ditinjau dari sudut pegawai

Komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan pegawai tersebut.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Boon dan Arumugam (dalam Yusuf 2017:56) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan efek yang positif terhadap komitmen pegawai terhadap organisasinya.

Trisnaningsih dan Koesmono (dalam Yusuf 217:166) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen, berarti peningkatan budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan.

2.2.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi

Look dan Crawford (2004) (dalam Yusuf 2017:12) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh kuat pada komitmen. Hasil penelitian mereka juga menunjukkan pengaruh yang positif pada komitmen

pada manajer Australia dan berpengaruh positif pada komitmen manajer Hongkong.

2.2.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki, (2001:226) dalam Wibowo, (2016:418) yang menyatakan ada beberapa korelasi kepuasan kerja salah satunya adalah adanya hubungan langsung kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Karyawan yang puas cenderung memiliki kemauan yang kuat untuk memberikan kontribusi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Karyawan ini juga tidak ingin meninggalkan organisasi walaupun mungkin mendapatkan tawaran kompensasi yang lebih baik daripada yang mereka terima dari organisasinya saat ini.

Pembuktian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Newstrom didalam konsep “Performance – Satisfaction- Effort Loop” di dalam buku yang dikutip Yusuf, (2017:62) yang menyatakan bahwa dengan timbulnya kepuasan dari karyawan akan mengarah kepada peningkatan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Yusuf (2017:154) kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain, pegawai yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian – penelitian sejenis telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan merupakan penelitian terdahulu yang dirasa sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Zakiah Mufida Alfiana dan Durinda Puspasari Fakultas Ekonomi, Unesa, Kampus Ketintang Surabaya	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya	Hasil menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya.
2	Nurlaely M. dan Asri Laksmi Riani (2016) Universitas Sebelas Maret Surakarta	Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RSO Prof. Dr. R Soeharso	Hasil menunjukkan bahwa variabel Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Motivasi kerja berpengaruh positif dan

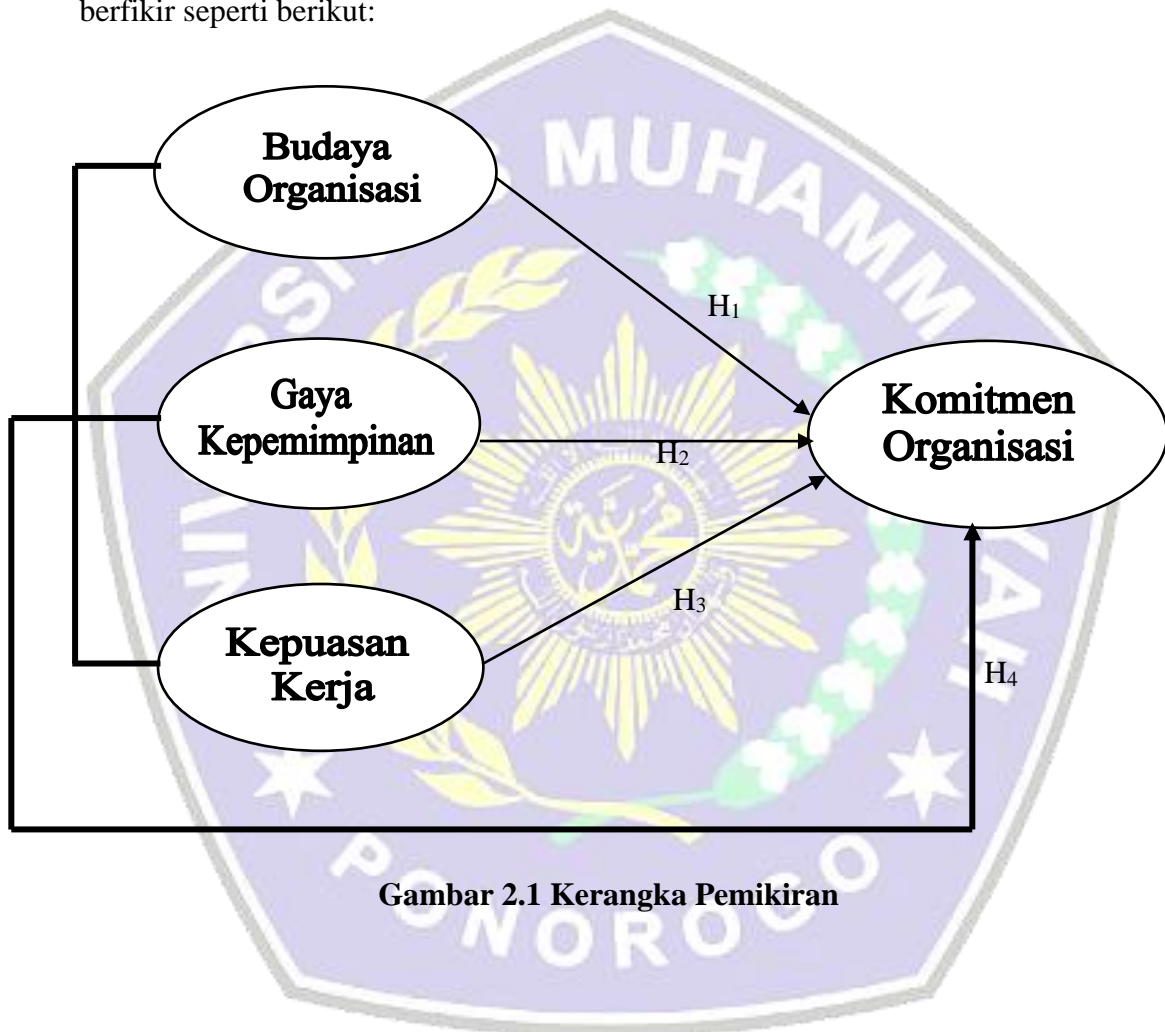
		Surakarta.	signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.
3	Juris Kenan Dwi Putra, Purnamie Titisari, Agus	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan dan Motivasi Terhadap Komitmen	Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linear berganda, menunjukkan bahwa

	Priyono (2014) Universitas Jember	Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember	kompensasi, kepuasan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen PNS yang berkerja dalam Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jember dengan arah positif.
4	Deddy Junaedi, Bambang Swasto, Hamidah Nayati Utami Universitas Brawijaya Malang	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap komitmen Organisasional. (Studi Pada Karyawan PG. Kebet Baru Malang)	Hasil penelitian ini, menunjukkan variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasional, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sekaran dalam Sugiyono, (2012:60) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berdasarkan tinjauan pustaka diatas dapat di gambarkan kerangka berfikir seperti berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:93) definisi hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

a. Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Boon dan Arumugam (dalam Yusuf 2017:56) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan efek yang positif terhadap komitmen pegawai terhadap organisasinya, berarti peningkatan budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan. Penerapan budaya organisasi seperti komunikasi yang baik dan efektif dapat menciptakan suasana kondusif dalam bekerja, sikap konsisten dalam menerapkan perilaku dan nilai budaya perusahaan, pemahaman mendalam tentang keinginan dan kebutuhan pelanggan dan rasa bagian dari tim perusahaan tentunya dapat meningkatkan komitmen dalam diri karyawan ditunjukkan dengan sikap ingin mewujudkan visi dan misi perusahaan, bekerja maksimal untuk kemajuan perusahaan serta tumbuhnya rasa loyal terhadap perusahaan. Hal tersebut juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Alfiana (2010) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Karyawan terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Sinar Sosro Surabaya” mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti menyusun hipotesis yang pertama adalah :

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Supermarket Luwes Ponorogo

b. Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Look dan Crawford (2004) (dalam Yusuf 2017:12) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh kuat pada komitmen organisasi karyawan. Hal tersebut juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Junaedi (2014) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada Karyawan PG. Kebet Baru Malang” mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti menyusun hipotesis yang kedua adalah :

H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Supermarket Luwes Ponorogo

c. Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Newstrom (dalam Yusuf, 2017:62) didalam konsep “Performance – Satisfaction- Effort Loop” yang menyatakan bahwa dengan timbulnya kepuasan dari karyawan akan mengarah kepada peningkatan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Mathis dan Jakson (dalam Yusuf (2017:154) kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain, pegawai yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar. Hal tersebut juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Laely (2016) yang berjudul “Pengaruh Disiplin

Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan di RSO Prof. Dr. R Soeharso Surakarta” mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti menyusun hipotesis yang ketiga adalah :

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Supermarket Luwes Ponorogo

d. Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja akan mempengaruhi Komitmen Organisasi Karyawan secara bersama – sama. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Syaiful (2015) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang” mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti menyusun hipotesis yang keempat adalah :

H4 : Budaya organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja saling berpengaruh secara bersama – sama terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Supermarket Luwes Ponorogo