

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Menurut (Hasibuan, 2016) manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, menurut Sadono Sukirno dalam (Widyaningrum, 2019) manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan, dan menurut (Widyaningrum, 2019) manajemen yaitu koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang dapat dimulai dari persiapan sampai pelaksanaan dan pemanfaatan sumber daya manusia dengan tepat agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

b. Fungsi Manajemen

Adapun fungsi manajemen yang harus kita tahu menurut (Sukirno, 2012) antara lain sebagai berikut :

1. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan adalah mencakup mendefinisikan tujuan, pendapatan, strategi, dan mengembangkan rencana mengkoordinasikan rencana. Ada perencanaan ini merupakan proses menyangkut upaya untuk memutuskan hal-hal seperti menentukan tujuan yang akan dicapai untuk masa yang akan datang, merumuskan tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan yang ditentukan, menentukan dana dan faktor-faktor lain yang perlu dilakukan

2. Fungsi Pengorganisasian

Menentukan tugas-tugas apa saja yang dikerjakan, siapa yang mengejakan, bagaimana tugas-tugas kelompok, siapa melapor kepada siapa, dan tingkat mana keputusan harus dibuat

3. Fungsi Memimpin

Meliputi kegiatan memotivasi bawahan, mengarahkan, menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif dan memecahkan konflik

4. Fungsi Pengendalian

Memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa semua orang mencapai apa yang telah direncanakan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang signifikan

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (I Komang Ardana, 2012) sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi/perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia, menurut (Hasibuan, 2012) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, dan menurut (Farida, 2017) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia/SDM/ketenagakerjaan atau suatu bidang ilmu untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli diatas bisa disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan seni dan ilmu yang mempelajari suatu proses yang menyangkut semua aspek yang berhubungan dengan organisasi dan orang-orang yang terlibat didalamnya untuk mewujudkan tujuannya.

b. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi atau perusahaan untuk mengelola, memanfaatkan, dan mengatur para bawahannya agar dapat bekerja secara aktif untuk mencapai tujuannya harus memperhatikan manajemen sumber daya manusianya, karena hal itu sangat penting bagi setiap perusahaan. Manajemen sumber daya manusia

sendiri adalah gerakan pengakuan yang cukup potensial terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya, untuk memberikan kontribusi yang maksimal bagi pengembangan dirinya maupun organisasi, maka sumber daya ini harus dikembangkan dengan baik.

Menurut (Farida, 2017) menjelaskan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan : menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik
2. Pengorganisasian : mengelompokkan kegiatan orang serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
3. Pengarahan : fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran, perintah, atau intruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar
4. Pengawasan : mengadakan penilaian, pencocokan, pemeriksaan terhadap sesuatu yang telah dilakukan sudah selesai dengan rencana semula apa belum

3. Gaya Kepemimpinan

a. Kepemimpinan

Menurut Young dalam (Widyaningrum, 2019) kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh

kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus, menurut (Widyaningrum, 2019) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok, dan menurut (Hartono, 2016) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas disimpulkan kepemimpinan adalah keahlian khusus atau kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengajak atau mendorong orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan merupakan tingkatan paling penting dalam perkembangan organisasi karena jika tidak didukung oleh kepemimpinan yang cerdas serta tanpa tanggung jawab dari seorang pemimpin pasti akan terhambat dalam pencapaian tujuan organisasi. Apabila setiap pemimpin mengusahakan untuk dapat mengajak atau mengubah sikap orang lain, maka seorang pemimpin tersebut harus berasumsi bagaimana gaya kepemimpinannya. Cara ini dapat menunjukkan dan mencerminkan pandangan serta sikap seorang pemimpin kepada para bawahan sehingga dapat berpengaruh terhadap perilaku bawahannya yang akan menyesuaikan dengan rencana perubahan yang sudah pemimpin terapkan dan juga akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, setiap calon pemimpin dan pemimpin perlu mengetahui lebih jauh tentang pengertian kepemimpinan, sebelum menjalankan peran pentingnya dalam meningkatkan kemajuan organisasi. Hal ini tentu saja

menuntut calon pemimpin dan pemimpin agar memahami berbagai macam teori kepemimpinan dan teori pendukung lainnya, agar mendapatkan wawasan yang luas dalam kepemimpinan dan dapat memberikan manfaat bagi anggota organisasi maupun masyarakat yang dilayani oleh organisasinya.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut (I Komang Ardana, 2012) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, menurut (Hartono, 2016) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya, dan menurut Nawawi dalam (Hartono, 2016) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas kesimpulan dari gaya kepemimpinan ialah sikap atau perilaku yang dimiliki seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya.

c. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Berikut adalah macam-macam gaya kepemimpinan yang dijelaskan oleh beberapa ahli, antara lain sebagai berikut :

1. Macam-macam gaya kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2016)

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar tetap berada pada pimpinan atau jika pimpinan itu menganut sistem

sentralisasi wewenang. Falsafah pimpinan ialah “ bawahan adalah untuk pimpinan/atasan “. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi dari bawahan. Pemimpin memotivasi agar merasa ikut memiliki perusahaan

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan atau kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

2. Macam-macam gaya kepemimpinan menurut *Path-Goal Theory* dalam (Farida, 2017)

a. Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*)

Atau pemimpin yang otokratis, yaitu segala keputusan berada ditangannya dan tidak ada partisipasi dari bawahan (dalam pengambilan keputusan)

b. Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*)

Demokrasi yaitu pemimpin yang selalu bersedia menjelaskan segala sesuatu, ia menganggap sebagai teman, mudah didekati, dan menunjukkan diri sebagai seorang sejati bagi bawahannya

c. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)

Pimpinan menerima dan mengemukakan sarana-sarana bawahan (bawahan ikut berpartisipasi dalam segala hal tetapi keputusan tetap berada pada pimpinan)

d. Kepemimpinan Orientasi Prestasi (*Achievement Oriented Leadership*)

Pemimpin mengajukan tantangan-tantangan dengan tujuan menarik bagi bawahan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakannya dengan baik

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko dalam (Rusli, 2020) gaya kepemimpinan dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

- a. *Telling* (kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus dikerjakan)
- b. *Selling* (kemampuan memberikan ide-ide kepada anggota)
- c. *Participating* (kemampuan berpartisipasi dengan anggota)
- d. *Delegating* (kemampuan mendelegasikan kepada anggota)

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (Dassler, 2015) lebih menyebut pengertian motivasi sebagai jumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, menurut (Filipo, 2012) suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai, dan menurut (I Komang Ardana, 2012) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat atau pendorong semangat kerja.

Dari beragam pendapat yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keinginan yang muncul dari suatu organisasi dan seorang karyawan untuk memunculkan dorongan serta semangat dalam bekerja agar tujuan yang diinginkan dapat segera tercapai. Motivasi dapat dijadikan sebagai semangat atau dorongan bagi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan untuk memperoleh hasil yang maksimal. Oleh sebab itu tidak diragukan lagi apabila terdapat pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi maka pegawai tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi pula. Motivasi sangat mempengaruhi kesanggupan dan kemampuan karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dengan munculnya motivasi kerja yang tinggi diharapkan karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, lebih menyukai dan mencintai pekerjaan yang diberikan kepadanya dan sanggup bekerja dengan profesional.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut (Hartono, 2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dan moral pada karyawan

2. Untuk meningkatkan partisipasi, loyalitas dan kreatifitas karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan sikap disiplin pada karyawan
5. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
6. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
8. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
9. Mengefektifkan pengadaan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

c. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

1. Jenis motivasi kerja menurut (Hasibuan, 2016) adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standard. Adanya motivasi positif tersebut akan meningkatkan semangat kerja bawahan karena pada umumnya seseorang akan merasa senang jika menerima yang baik-baik

- b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standard mereka mendapatkan hukuman. Adanya motivasi negatif tersebut akan meningkatkan semangat kerja bawahan namun dalam jangka waktu yang pendek, karena akan merasa takut akan dihukum dan berakibat kurang baik untuk jangka waktu panjang

2. Jenis motivasi menurut (Suhardi, 2013) adalah sebagai berikut :

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi kerja intrinsik adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri. Motivasi ini kadang muncul tanpa adanya pengaruh dari luar. Biasanya seseorang termotivasi secara intrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil suatu tindakan. Bahkan mereka bisa memotivasi ,dirinya sendiri tanpa dimotivasi oleh orang lain.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja intrinsik yaitu :

1. Kebutuhan. Seseorang melakukan suatu kegiatan atas dasar dari adanya faktor-faktor kebutuhan
2. Harapan. Seseorang termotivasi karena adanya harapan yang sifatnya untuk memuaskan diri. Keberhasilan serta harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang menuju pencapaian tujuan
3. Minat. Minat merupakan suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh.

b. Motivasi kerja ekstrinsik

Motivasi kerja ekstrinsik adalah motivasi yang muncul karena adanya pengaruh dari luar diri seseorang. Motivasi ini mempunyai pemicu untuk membuat seseorang termotivasi. Pemicu ini bisa berupa uang, bonus, insentif, promosi jabatan, penghargaan, pujian dan sebagainya. Motivasi ekstrinsik mempunyai kekuatan untuk mengubah seseorang dari tidak mau melakukan hingga mau melakukan suatu hal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ekstrinsik :

1. Dorongan keluarga. Dorongan keluarga merupakan salah satu faktor pendorong yang mampu mempengaruhi perilaku seseorang
2. Lingkungan. Lingkungan merupakan tempat dimana seseorang itu tinggal ataupun tempat di mana seseorang itu bekerja. Lingkungan mempunyai peranan yang besar dalam memotivasi seseorang
3. Imbalan. Seseorang dapat termotivasi dengan disediakannya imbalan setelah ia melakukan suatu tindakan tertentu

d. Teori Motivasi Kerja

1. Teori Abraham H. Maslow dalam (I Komang Ardana, 2012) berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan kebutuhan yaitu :
 - a. Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia
 - b. Kebutuhan Rasa Aman. Bentuk dari kebutuhan rasa aman yang paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya
 - c. Kebutuhan Sosial. Manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari orang lain
 - d. Kebutuhan Penghargaan. Melalui berbagai macam upaya, orang yang ingin dirinya dipandang penting
 - e. Kebutuhan Aktualisasi Diri. Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang

2. Teori McClelland dalam (I Komang Ardana, 2012) berfokus pada tiga jenis kebutuhan yaitu :

a. *Need for Achievement* (nAch)

Kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit

b. *Need for Power* (nPow)

Kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain

c. *Need for Affiliation* (nAff)

Kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat hangat dengan orang lain

e. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam (Rusli, 2020) motivasi kerja dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja dan moral yang meningkat
2. Loyalitas dan kestabilan tetap terjaga
3. Kedisiplinan pegawai yang meningkat
4. Kerja pegawai tetap bersemangat
5. Produktivitas kerja pegawai dapat meningkat

5. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut (Juita, 2020) komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang dialami oleh karyawan yang bisa dilihat dari loyalitas, dan bagaimana fokus anggota terhadap tujuan organisasi atau perusahaan, menurut (Arafah & Romadhon, 2015) komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut, dan menurut (Parimita et al., 2014) komitmen organisasional merupakan suatu keadaan yang menunjukkan adanya keterikatan psikologis seorang pegawai pada suatu organisasi untuk loyal dan terlibat dalam organisasi.

Dari beragam pendapat yang dikemukakan para ahli diatas kesimpulan dari komitmen organisasi adalah perilaku seorang individu yang menunjukkan keterikatannya terhadap organisasi dalam membantu mencapai tujuannya. Komitmen organisasi dapat berkembang dan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja apabila dengan adanya keterlibatan antara seseorang dengan organisasinya terbukti menjadi pengalaman memuaskan, yaitu dengan keberhasilannya mendatangkan keuntungan seperti *skill* semakin meningkat.

b. Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi

Menurut (Testa, 2010) mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk dari komitmen karyawan pada organisasi yaitu sebagai berikut :

a. Komitmen Efektif

Adanya keterikatan emosioanal, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan memilih bertahan pada perusahaan tempat dia bekerja berdasarkan keinginannya sendiri tanpa paksaan dari pihak manapun

b. **Komitmen Berkesinambungan**

Komitmen karyawan atas dasar pertimbangan mengenai apa yang harus terkorbankan jika dirinya tidak bertahan dengan alasan untuk tetap dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dimana jika dirinya meninggalkan organisasi tersebut bisa menyebabkan tidak mampu untuk memenuhi apa yang telah menjadi kebutuhannya

c. **Komitmen Normatif**

Adalah komitmen karyawan berdasarkan keyakinan pada tanggung jawabnya pada perusahaan atau organisasi. Pada bentuk komitmen ini karyawan berkeyakinan bahwa dirinya memiliki kewajiban untuk selalu loyal pada organisasi atau perusahaan dimana dirinya bekerja

c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Nealedan dan Noetheraft dalam (Wirdayani, 2021) komitmen organisasi dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Kemauan pegawai
2. Kesetiaan pegawai
3. Kebanggaan pegawai

6. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut (Siagian, 2013) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya, menurut (Dadang, 2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dan menurut (Sudibya & Utama, 2012) kepuasan kerja merupakan sifat individual pada diri karyawan dalam mengukur hasil ataupun timbal balik dari penintasan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas kesimpulan dari kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan pegawai yang bersangkutan dengan kondisi maupun pekerjaannya dalam organisasi, dimana tingkat kepuasan kerja dapat dirasakan secara individu saat mendapatkan imbal balik yang setimpal atas apa yang sudah mereka kerjakan. Dengan adanya kepuasan kerja yang diperoleh setiap karyawan, diharapkan membuat kinerjanya memiliki tingkat yang tinggi. Jika kepuasan kerja tidak melekat dalam diri karyawan, pasti pekerjaannya tidak akan maksimal, maka akan mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

Selanjutnya, dapat diketahui bahwa yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya melalui kemampuannya saja tetapi motivasi dalam bekerja juga sangat berpengaruh. Dalam perusahaan atau organisasi salah satu cara yang bisa dilakukan oleh semua atasan dalam memberikan motivasi kepada para karyawan salah satunya ialah menumbuhkan kepuasan kerja sehingga dapat

menciptakan hasil kerja/kinerja yang baik dan dapat membantu tercapainya tujuan utama suatu organisasi maupun perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Amilin dalam (Juita, 2020) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi

Yakni keadaan psikologis yang dialami oleh karyawan yang bisa dilihat dari loyalitas, dan bagaimana fokus anggota terhadap tujuan organisasi atau perusahaan. Komitmen organisasi dapat dikatakan ideal apabila karyawan memiliki pemikiran untuk tetap bertahan pada suatu perusahaan atau organisasi karena nilai ekonomi yang bisa dikatakan aman ketimbang harus mencari pekerjaan lain yang belum tentu memberikan gaji yang lebih tinggi, sehingga jika ia mengundurkan diri akan menghancurkan keluarganya.

2. Motivasi Diri

Motivasi diri adalah salah satu pengikat dalam diri seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkannya sehingga menggerakkan seseorang untuk dapat melakukan sesuatu dengan tujuan yang telah ditentukan.

3. Manajemen Diri

Manajemen diri adalah segenap kegiatan dan langkah-langkah mengatur dan mengelola diri sendiri sebaik-baiknya, sehingga mampu membawa

kearah tercapainya tujuan hidup yang telah ditetapkan oleh individu yang bersangkutan.

4. Keseimbangan Pekerjaan

Keseimbangan pekerjaan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sudaryo dkk (2018) kepuasan kerja dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

a. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

b. Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

c. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan

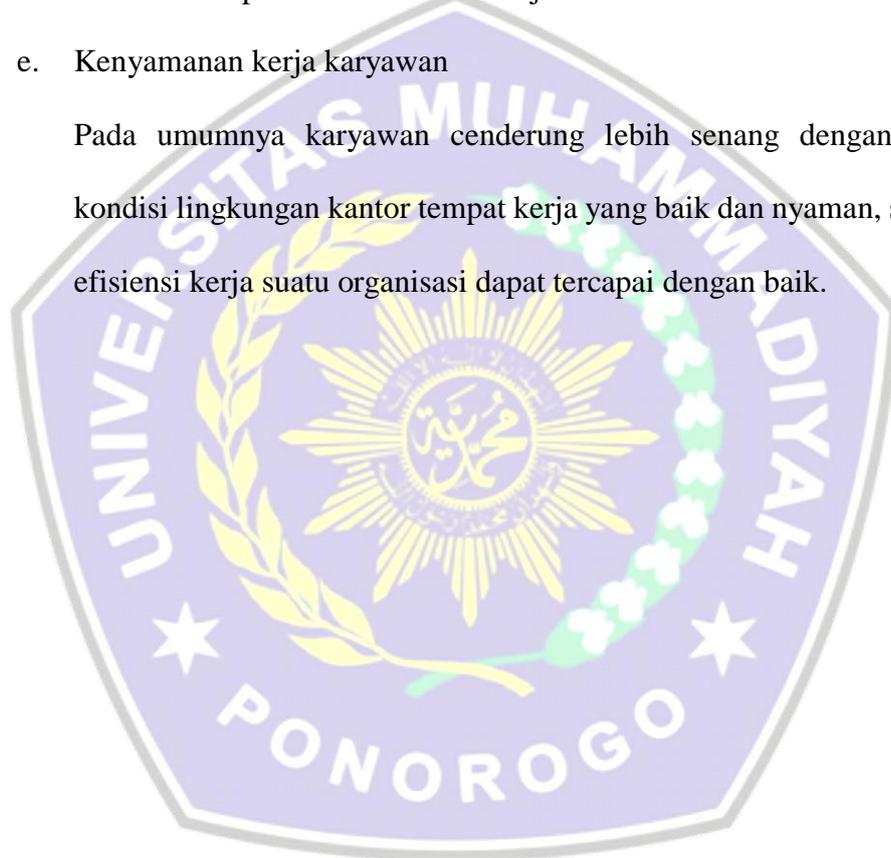
tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

d. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat, atau saran kepada sesama rekan kerja.

e. Kenyamanan kerja karyawan

Pada umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik.

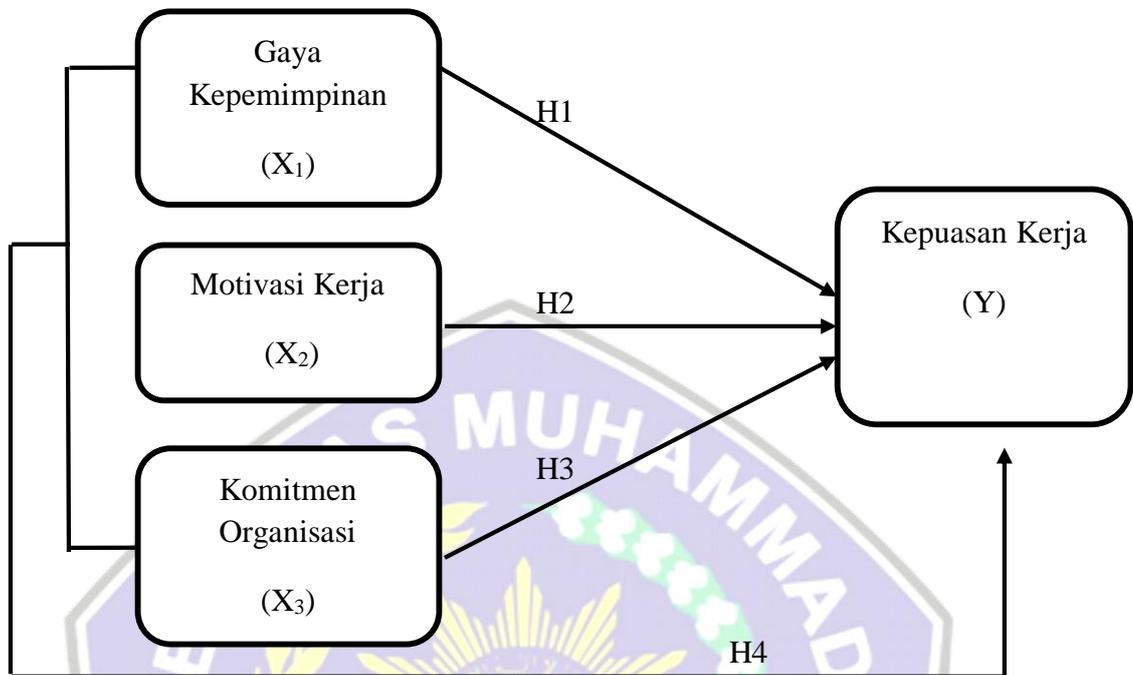


B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1. Muhlis, Rusli (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Perangkat Desa Sondosia Kecamatan Bolo Kabupaten Bandung	Data : Kuisisioner Alat Analisis : Uji Validitas Uji Reabilitas Uji Asumsi Klasik Regresi Linier Berganda Koefisien Determinan Uji t Uji f	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja perangkat desa. Diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja perangkat desa.
2. Listiana Kusuma Wardani (2014)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kota Tegal	Data : Kuisisioner Alat Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda Simultan Koefisien Determinasi	Kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri kota Tegal
3. Didik Rubiharto, Theodurus Kuncoro dan Arief Purwanto (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	Data : Kuisisioner Alat Analisis : Uji Validitas dan Reabilitas Analisis Statistik Deskriptif Analisis Statistik Inferensial Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS)	Gaya kepemimpinan belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.3 diolah oleh penulis

Gambar diatas merupakan model sekaligus konsep kerangka pemahaman dari penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri 2 Ponorogo.

Adapun keterangan konsep pemikiran diatas adalah sebagai berikut :

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Motivasi Kerja

X₃ : Komitmen Organisasi

Y : Kepuasan Kerja

D. Hipotesis

1. Pengertian Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Disebut sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat disebut sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

2. Pengembangan Hipotesis

a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Gaya kepemimpinan adalah sikap atau kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya. Untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahannya pemimpin memiliki berbagai upaya agar dapat bersama-sama mencapai tujuan suatu organisasi. Saat pemimpin mampu menunjukkan gaya kepemimpinan yang tepat terhadap para bawahannya maka kepuasan kerja karyawan pasti akan meningkat. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arafah & Romadhon, 2015) terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

Ho1 : Diduga gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Ha1 : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

b. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Motivasi kerja ialah sikap pribadi yang muncul dari setiap pribadi karyawan maupun organisasi untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dapat berpengaruh tinggi pula terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja sering kali menjadi harapan setiap karyawan, maka dari itu motivasi kerja akan terus terikat dengan kepuasan kerja, hal ini dapat diperkuat ketika kebutuhan dan keinginan karyawan terpenuhi melalui motivasi, maka dapat diartikan kepuasan kerja karyawan akan terus meningkat. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wardani, 2014) terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru. Dari hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

Ho2 : Diduga motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Ha2 : Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

c. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Komitmen organisasi ialah perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan untuk dilihat sejauh mana seorang karyawan tersebut terikat dan memihak pada organisasinya. Ketika seorang karyawan memiliki komitmen yang kuat maka mereka akan mengusahakan untuk selalu terlibat dalam organisasinya dan akan terus bertahan dengan keanggotaannya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Parimita et al., 2014) terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

Ho3 : Diduga komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Ha3 : Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

d. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Kepuasan kerja dapat tercapai dengan baik ketika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan secara optimal untuk mempengaruhi bawahannya agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan membantu terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi. Motivasi kerja yang baik membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, dengan hal ini karyawan akan bekerja secara profesional dan juga akan mendapatkan hasil kinerja yang baik sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja yang akan terus meningkat, demikian juga mengenai komitmen organisasi yang kuat

akan membuat karyawan berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasinya sehingga mereka akan berfokus pada tujuan organisasi atau perusahaan dan berusaha secara maksimal untuk mewujudkannya, dengan begitu komitmen organisasi juga sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

Ho4 : Diduga gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Ha4 : Diduga gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo

