

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

###### *2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan*

Sumber daya manusia sangatlah berpengaruh bagi setiap organisasi maupun perusahaan dalam mengolah, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara efisien untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi potensial secara nyata. Selain itu didalam sebuah organisasi atau perusahaan perlu adanya pemimpin yang baik dan berguna dalam melaksanakan tugasnya di suatu organisasi.

Menurut Sutrisno (2015: 21) kepemimpinan yang dimaksudkan adalah kegiatan yang dilakukan seorang pemimpin untuk menggerakkan orang lain, seperti memengaruhi atau membimbing orang demi tercapainya hasil yang diharapkan.

Menurut Tahir (2014: 66) kepemimpinan merupakan suatu aktivitas individu dalam mempengaruhi suatu kelompok dalam mencapai suatu tujuan. Tahir mengemukakan bahwa inti dari kepemimpinan adalah kekuatan yang bisa dimanfaatkan untuk mempengaruhi seseorang demi melakukan tindakan ke arah yang baik.

Kartono Kartini (2010: 18) kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kelebihan khusus didalam satu bidang tertentu sehingga seorang tersebut mampu dapat mempengaruhi orang lain dalam melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan yang diharapkan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain,

seperti bawahan atau kelompok, kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, dan memiliki kemampuan khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, guna untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### *2.1.1.2 Fungsi Kepemimpinan*

Seorang pemimpin harus bisa menjadi pemimpin yang baik. Maka seorang pemimpin bisa dikatakan berhasil apabila seorang pemimpin bisa mengolah, mengatur dan memanfaatkan sebuah organisasi atau perusahaan dengan efektif. Oleh karena itu seorang pemimpin harus bisa menjalankan fungsinya dengan baik sebagai seorang pemimpin.

Menurut J. Wardi (2018: 44) peran pemimpin yang maksudkan adalah untuk membawa suatu organisasi agar lebih baik demi mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu organisasi. Pastinya bahwa setiap perusahaan memiliki gaya/tipe kepemimpinan yang berbeda.

Menurut Rivai (2007: 148) peran dapat diartikan sebagai sikap yang bisa diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.

Berdasarkan fungsi dari kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Tidak hanya seraca internal saja dalam menghadapi masalah di organisasi, tetapi juga berperan penting dalam menangani masalah secara eksternal orang atau menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### *2.1.1.3 Teori Kepemimpinan*

Ada beberapa teori-teori yang harus diketahui terkait dengan kepemimpinan. Menurut Sulthon Syahril (2019: 212) teori kompetensi kepemimpinan ada tiga adalah :

1. Teori Sifat

Teori ini bisa disebut juga dengan teori genetik, karena menganggap bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin dapat dilihat dari sifat-sifat sejak lahir sebagai sesuatu yang diwariskan. Teori ini mengatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi berdasarkan atas sifat dan ciri dimiliki oleh para pemimpin. Teori ini mengungkapkan bahwa ada karakteristik tertentu seperti fisik, ciri, sosialisasi dan intelegensi (kecenderungan) yang esensial bagi kepemimpinan yang efektif, yang merupakan kualitas bawaan seseorang. Berdasarkan teori kepemimpinan ini, asumsi dasar yang dimunculkan adalah kepemimpinan memerlukan sifat dan ciri tertentu yang menjamin keberhasilan setiap situasi.

## 2. Teori Perilaku

Teori ini menjelaskan apa yang telah dilakukan seorang pemimpin yang efektif, bagaimana seorang pemimpin melakukan tugas, berkomunikasi dan memotivasi bawahan. Di dalam teori ini mengatakan bahwa seseorang yang ingin menjadi seorang pemimpin, tidak tergantung pada sifat-sifat yang sudah melekat pada dirinya, tetapi untuk menjadi seorang pemimpin dapat dipelajari dari apa yang telah dipelajari oleh dari apa yang telah dilakukan oleh pemimpin yang efektif ataupun dari pengalaman. Tetapi dalam teori ini dijelaskan bahwa pemimpin dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang, sehingga keberhasilan dari seorang pemimpin ditentukan pada hubungan dan interaksi terhadap setiap anggotanya.

## 3. Teori Lingkungan

Teori ini mengatakan bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu berdasarkan hasil dari waktu, tempat, dan keadaan. Bahwa keberhasilan dari seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya ditentukan pada situasi dan gaya kepemimpinan yang

dipakai. Untuk situasi yang berbeda maka gaya kepemimpinan juga ikut berbeda.

Berdasarkan teori lingkungan, seorang harus mampu mengubah model gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi zaman. Sehingga situasi dan kondisi yang telah berubah menghendaki model dan gaya kepemimpinan yang berubah. Karena jika seorang pemimpin tidak melakukan perubahan yang sesuai dengan kondisi dan situasi maka akan mengakibatkan kepemimpinan tersebut tidak akan berjalan dengan baik atau maksimal.

#### *2.1.1.4 Macam-macam Tipe Kepemimpinan*

Menurut Siagian (2014: 31) tipe-tipe kepemimpinan dibagi menjadi lima bagian, yaitu :

##### 1) Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis adalah pemimpin yang mempunyai ciri-ciri seperti : dimana pemimpin memandang bahwa organisasi yang dipimpin merupakan milik pribadi, pemimpin menganggap bahwa tujuan dari organisasi dan tujuan pribadi itu sama sehingga seorang pemimpin memandang bahwa bawahan merupakan alat semata dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin tidak mau dikritik dan diberi saran bahkan pemimpin tidak mau diberikan pendapat dari seorang bawahannya, seringkali melakukan unsur paksaan yang bersifat menghukum dari seorang pemimpin

##### 2) Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang menggunakan tipe militerisme akan berbeda dengan kepemimpinan yang dilakukan pada organisasi militer. Seorang pemimpin yang menggunakan tipe militeristis adalah pemimpin yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut : pemimpin lebih sering memerintah langsung kepada bawahannya, menggerakkan bawahan lebih sering memandang pangkat maupun

yang dimiliki, formalitas yang dilakukan terlalu berlebih-lebihan, menekankan pada bawahan untuk disiplin dan kaku, pemimpin lebih sulit untuk menerima kritik dari bawahannya, serta seorang pemimpin justru lebih suka dengan upacara-upacara dari keadaan tertentu.

3) Tipe Paternalistis

Pemimpin yang memiliki tipe paternalistis biasa memiliki ciri-ciri sebagai berikut : menganggap bahwa bawahannya masih belum dewasa, bersikap ingin melindungi, didalam mengambil keputusan jarang sekali memberikan peluang untuk berpendapat kepada bawahan, pemimpin sering bersikap mahatahu, pemimpin jarang memberikan kesempatan kepada bawahan dalam mengembangkan kreasi dan fantasinya.

4) Tipe Karismatik

Pemimpin yang memiliki karisma pada umumnya pasti memiliki daya tarik yang tersendiri dan akan memiliki pengikut yang cukup banyak juga, walaupun para pengikut tidak dapat menjelaskan mengapa mereka jadi pengikut pemimpin yang seperti itu. Hal itu disebabkan karena kurangnya pengetahuan mengenai sebab musabab seseorang pemimpin yang karismatik, maka sering dikatakan bahwa pemimpin seperti itu diberkahi dengan kekuatan gaib. Kekayaan, kesehatan, umur, profil tidak dapat digunakan sebagai kriteria untuk karisma. Seperti Gandhi bukanlah orang kaya, Iskandar Zulkarnain bukanlah orang yang sehat, John F Kennedy adalah orang yang berkarisma meskipun umurnya masih muda yang pada waktu itu dipilih sebagai Presiden Amerika Serikat.

5) Tipe Demokratis

Di dalam tipe pemimpin yang demokratis biasa dipakai pada organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut : pemimpin dalam menggerakkan bawahannya selalu bertolak dari pendapat bahwa

manusia merupakan makhluk yang mulia didunia, pemimpin berusaha untuk menghubungkan antara tujuan dan kepentingan organisasi dengan tujuan pribadinya ketimbang bawahanya, pemimpin suka menerima saran-saran dari bawahanya, pemimpin berusaha mentradisikan untuk selalu melakukan kerjasama antara pemimpin dan bawahan demi tercapainya tujuan yang diharapkan, lebih sering memberikan kesempatan bagi bawahanya apabila terjadi kesalahan yang dilakukan untuk diperbaiki dan tidak mengulangi kesalahannya, pemimpin berusaha agar bawahannya bisa berkembang lebih baik ketimbang dirinya serta berusaha untuk mengembangkan daya serap sebagai seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013: 49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrim yaitu :

✓ Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan yang memandang bahwa gaya otokrasi ini didasarkan atas kekuatan jabatan dan penggunaan kekuasaan.

✓ Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan yang dikaitkan dengan kekuatan individu serta keikutsertaan dari para pengikut dalam pemecahan suatu masalah dan mengambil suatu keputusan.

#### *2.1.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan*

Seorang pemimpin harus bisa mengerti apa yang telah diinginkan dan apa yang perlu dibutuhkan dari setiap anggota kelompok. Dengan keinginan tersebut dapat dipetik keinginan nyata yang bisa dicapai. Pemimpin juga bisa memahami mengenai apa yang menjadi keinginan nyatanya dan mana yang merupakan sebuah khayalan saja. Setiap pemimpin dapat dikatakan berhasil jika pemimpin tersebut bisa mengerti akan tugas yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu kepemimpinan akan terlihat dalam proses dimana seorang pemimpin bisa mengarahkan, mempengaruhi,

membimbing, dan menguasai perasaan-perasaan atau tingkah laku setiap bawahannya.

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Thoha (2013: 67) :

- Kecerdasan :

Pemimpin harus bisa memiliki tingkat kecerdikan dan kecerdasan yang lebih dibandingkan dengan bawahannya.

- Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan :

Seorang pemimpin harus bisa memiliki emosi yang baik, stabil, matang, memiliki aktivitas dan pandangan yang cukup luas, serta pemimpin harus mempunyai perhatian yang baik terhadap aktivitas sosial.

- Motivasi diri dan Dorongan Prestasi:

Seorang pemimpin perlunya motivasi kerja yang tinggi untuk berprestasi serta dorongan tertentu dalam mencapai suatu tujuannya.

- Hubungan Manusiawi :

Pemimpin harus berhasil mengakui harga diri dan harus bisa menghargai dan mengenali setiap bawahannya.

## 2.1.2 Motivasi Kerja

### 2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Di dalam manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adanya proses untuk perencanaan/planning, pengembangan, seleksi, penarikan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu, baik secara individu maupun kelompok atau organisasi. Keberhasilan dari sebuah organisasi dapat ditentukan dari pengelolaan organisasi maupun perusahaan bisnis dengan ditentukan oleh efektivitas pendayagunaan dari sumber daya manusia tersebut. Dengan ini seorang pemimpin maupun manager harus memiliki teknik-teknik sendiri

untuk melihat dan memelihara kepuasan kerja atau prestasi, seperti dengan cara memberikan motivasi kerja kepada karyawannya atau bawahannya dengan tujuan agar bisa melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2010: 95) motivasi yang dimaksudkan adalah suatu pemberian daya penggerak yang bisa menimbulkan kegairahan kerja seseorang itu sendiri, agar mau bekerja sama lebih baik, dan bekerja lebih efektif serta terintegrasi dengan segala usaha dalam mencapai sebuah kepuasan.

Rivai dan Sagala (2010: 837) motivasi merupakan suatu perilaku yang bisa mempengaruhi individu dalam mencapai hal khusus yang sesuai dengan tujuan individu tersebut.

Menurut Wibowo (2013: 96) motivasi yang dimaksudkan adalah suatu tindakan atau dorongan dari proses perilaku manusia dengan cara mempertimbangkan intensitas, ketekunan dan arah dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

Menurut Kadarisman (2013: 275) motivasi yang dimaksudkan adalah sebagai suatu proses mengenai pemberian maupun dorongan atau rangsangan terhadap karyawan agar karyawannya dapat bekerja secara rela atau tidak adanya paksaan.

Samsudin (2010: 281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mendorong maupun mempengaruhi seseorang dari luar atau dari kelompok kerja agar mereka dapat bekerja sesuai rencana

Sehingga dari pengertian diatas yang telah dijelaskan oleh para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dapat menimbulkan suatu perubahan dalam diri seorang untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau tujuan suatu organisasi.



### 2.1.3.2 Tujuan Motivasi

Setiap perusahaan harus memiliki niat untuk memberikan motivasi dengan tepat kepada setiap karyawan agar bisa menimbulkan gairah, semangat, dan keikhlasan dalam diri setiap karyawan tersebut. Dengan adanya gairah, semangat, serta kemauan dalam bekerja secara ikhlas maka bisa menghasilkan pekerjaan baik, sehingga dapat meningkatkan loyalitas kerja setiap karyawan tersebut. Begitu sebaliknya jika ada karyawan yang mempunyai motivasi untuk bekerja rendah maka karyawan tersebut akan bekerja seenaknya dan tidak mau berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil baik.

Menurut Sunyoto (2015: 199) Tujuan motivasi adalah sebagai berikut.

Tujuan pemberian motivasi kerja kepada karyawan adalah sebagai berikut:

- ✓ Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- ✓ Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- ✓ Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- ✓ Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- ✓ Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- ✓ Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- ✓ Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- ✓ Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Penjelasan sebagai berikut :

- Meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan

Dengan pemberian motivasi kerja pada setiap karyawan ini bisa meningkatkan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar setiap karyawan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan.

- Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
 

Dengan adanya pemberian motivasi maka setiap karyawan akan merasa terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan harapan untuk memperoleh hasil yang memuaskan
- Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
 

Bahwa tidak ada pegawai yang tidak senang dengan tempat kerja yang meresahkan, membosankan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Oleh sebab itu kondisi kerja sangatlah menentukan tingkatan gairah kerja para pegawainya.
- Menumbuhkan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
 

Apabila ditemukan bahwa motivasi kerja yang lemah maka loyalitas karyawan akan menurun. Oleh sebab itu, karyawan harus diberikan motivasi yang tinggi agar loyalitas kerja karyawan juga tinggi terhadap suatu perusahaan.
- Meningkatkan disiplin kerja
 

Disiplin kerja setiap karyawan akan tumbuh apabila setiap karyawan diberikan sebuah motivasi kerja dari pimpinannya. Dengan demikian pemimpin akan mendorong pegawai supaya bersedia memberikan waktunya, tenaganya dan pikirannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan ikhlas agar dapat mendapatkan hasil yang maksimal.
- Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik
 

Suasana dan hubungan kerja yang baik akan tercipta apabila seorang pemimpin melakukan pemberian motivasi kepada setiap karyawan baik berupa wawasan maupun dorong. Hal ini bertujuan untuk terciptanya hubungan dan suasana kerja dalam perusahaan lebih baik
- Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
 

Dengan pemberian motivasi kepada karyawannya, baik secara fisik maupun non fisik, secara langsung hal ini akan membuat

karyawan-karyawan merasa nyaman untuk bekerja dalam perusahaan tersebut.

- Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Bahwa seorang karyawan di suatu perusahaan pasti ingin diberikan untuk memegang rasa tanggung jawab yang lebih besar di perusahaan itu. Tanggung jawab tersebut bukan hanya dari hasil pekerjaan saja tetapi sebagai orang memiliki potensi yang baik. Dengan pemberian motivasi, maka karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab yang semakin meningkat

### *2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi*

Menurut Sondang P. Siagian (2010: 294) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi yakni :

- Faktor di dalam diri individu (Intern)
  - Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
  - Harga diri
  - Harapan pribadi
  - Kebutuhan
  - Keinginan
  - Kepuasan kerja
  - Prestasi kerja yang dihasilkan
- Faktor di luar diri individu (ekstern)
  - Jenis dan sifat pekerjaan
  - Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
  - Organisasi tempat orang bekerja
  - Situasi lingkungan kerja
  - Gaji

## 2.1.3 Kepuasan Kerja

### *2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja*

Setiap karyawan yang bekerja pastinya ingin sekali memperoleh kepuasan dari tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi loyalitas karyawan yang telah diharapkan bagi setiap perusahaan. Maka dari itu, setiap perusahaan harus bisa memahami apa yang harus dilakukan untuk memenuhi kepuasan kerja karyawannya.

Menurut Sutrisno (2010: 77) kepuasan kerja adalah hal yang harus dipertimbangkan antara produktivitas dengan kinerja karyawan dan ketidakpuasan yang sering terjadi pada karyawan.

Menurut Hasibuan (2017: 202) kepuasan kerja yang dimaksudkan merupakan suatu perasaan yang membanggakan serta menyukai pekerjaannya sendiri.

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja merupakan hasil dari tanggapan karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka lakukan apakah dapat memberikan hal yang dinilai baik.

#### *2.1.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja*

Menurut Mangkunegara (2008: 124) manfaat dari kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja secara umum  
Dijadikan sebagai wawasan bagi setiap pemimpin dalam suatu organisasi tentang kepuasan kerja karyawannya.
2. Komunikasi  
Komunikasi sangatlah penting untuk mengetahui keinginan-keinginan karyawannya apakah sesuai dengan pemikiran seorang pemimpin
3. Meningkatkan sikap kerja  
Kepuasan kerja dapat meningkatkan perilaku/sikap yang dimiliki seorang karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin

#### 4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Dimana para pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa dirasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu

#### *2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja*

Menurut Prabu Mangkunegara (2013: 120) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Faktor Karyawan, yaitu sikap kerja, kecerdasan, persepsi, umur, cara berfikir, kecakapan khusus, emosi, jenis kelamin, kepribadian, kondisi fisik, masa kerja, pendidikan, pengalaman kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu hubungan kerja, jenis pekerjaan, interaksi sosial, perangkat/golongan, promosi jabatan, kedudukan, kesempatan, jaminan finansial, mutu pengawasan.

Menurut Sutrisno (2007: 86) menyatakan bahwa ada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

#### 1. Faktor Psikologis

Faktor ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan, seperti minat, bakat, keterampilan, sikap terhadap kerja, dan ketenteraman dalam bekerja.

#### 2. Faktor sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi/komunikasi antara karyawan satu dengan karyawan lain atau interaksi antara karyawan dengan atasannya.

#### 3. Faktor Fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, seperti perlengkapan pekerjaan, jenis pekerjaan, keadaan ruangan/kantor, penerangan, suhu, pertukaran udara, pengaturan waktu dan waktu istirahat, dan kesehatan karyawan

#### 4. Faktor Finansial

Faktor ini berhubungan dengan jaminan kesejahteraan bagi karyawan seperti jaminan sosial, sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi serta fasilitas pada pekerjaan.

#### 2.1.3.4 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Soegandhi (2013: 2) ada dimensi yang biasanya untuk mengukur kepuasan kerja karyawan :

##### 1. Jenis Pekerjaan

Bahwa setiap pekerjaan memerlukan adanya suatu keterampilan yang harus dimiliki setiap karyawan, tentunya harus sesuai dengan bidangnya masing-masing. Baik suka maupun tidak suka pada suatu pekerjaan tersebut, perasaan seseorang dapat ditentukan kepuasan kerja yang dimiliki setiap karyawan tersebut.

##### 2. Hubungan dengan Atasan (*Supervision*)

Atasan yang baik adalah atasan yang memiliki sikap menghormati dan menghargai tugas yang telah dikerjakan oleh bawahan. Hal ini berkaitan dengan apakah atasan tersebut mampu dalam membantu serta memberikan nilai-nilai yang penting bagi karyawan.

##### 3. Teman Kerja (*Co-Workers*)

Pada umumnya, rekan kerja adalah suatu sumber kepuasan kerja bagi setiap karyawan secara individu. Rekan kerja yang telah memberikan dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan kepada karyawan merupakan suatu sumber kepuasan kerja bagi setiap karyawan. Hal tersebut dapat membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan bagi setiap karyawan

##### 4. Promosi (*Promotion*)

Bahwa kesempatan dalam memperoleh promosi adalah suatu dorongan bagi karyawan untuk maju dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan bahwa promosi mempunyai bentuk yang berbeda serta

mempunyai penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi dalam kenaikan gaji. Sehingga dapat disimpulkan bahwa promosi adalah sesuatu yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### 5. Gaji dan Upah (*Pay*)

Bahwa upah sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja yang artinya bahwa upah yang telah diterima, bisa dipandang atau dianggap pantas ketimbang orang lain dalam organisasi.

### 2.1.4 Loyalitas Kerja

#### 2.1.4.1 Pengertian Loyalitas Kerja

Seiringnya berjalannya waktu loyalitas kerja sangat penting bagi perusahaan khusus untuk setiap karyawan-karyawan, agar karyawan setiap perusahaan dapat bekerja dengan baik dan maksimal untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Saydam (2011: 385) loyalitas yang dimaksudkan adalah suatu sikap yang harus dimiliki setiap individu seperti tekad yang kuat, mau menaati dan melaksanakan bahkan mau mengamalkan sesuatu dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran yang utuh. Tekad dan kesungguhan bisa dibuktikan dari sikap atau tingkah laku individu dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Jusuf (2010: 5) loyalitas merupakan suatu sikap yang muncul akibat dari keinginan untuk setia kepada pekerjaannya, atasan atau kelompok maupun tempat kerja yang membuat seorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain.

Menurut Hasibuan (2011: 95) Loyalitas yang dimaksudkan adalah kesetiaan seseorang yang mencerminkan kerelaan karyawan dalam membela serta menjaga suatu organisasi, baik secara internal atau eksternal pekerjaan itu sendiri dari orang-orang yang tidak baik.

#### 2.1.4.2 Ciri-ciri Loyalitas

Menurut Poerwopoespito, (2010: 53) ada beberapa ciri-ciri dari loyalitas kerja adalah sebagai berikut :

- Kejujuran

Kejujuran memiliki banyak sekali bidangnya. Dimana dalam konteks sikap setia kepada suatu perusahaan, maka ketidakjujuran pada suatu perusahaan akan merugikan orang lain bukan hanya kepada perusahaan saja tetapi juga pada pemiliknya, karyawan, keluarga karyawan, direksi, masyarakat, pedagang asongan, pemasok dan lain-lain, bahkan pada akhirnya negara pun bisa dirugikan.

- Mempunyai rasa memiliki perusahaan

Dengan memberikan pengertian kepada setiap karyawan dengan tujuan agar karyawan memiliki rasa pada suatu perusahaan, dimana seluruh individu yang terlibat didalamnya adalah anggota-anggotanya. Disini karyawan dihapakan untuk lebih menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan serta berusaha untuk menjaga devisi-devisinya. Bentuk konkritnya adalah merawat dan menjaga asset perusahaan seperti merawat asset pribadi.

- Mengerti kesulitan perusahaan

Hal ini mungkin sulit dilakukan bagi karyawan karena mengerjakan pekerjaan sesuai dengan job description saja masih sulit apalagi mengerjakan hal lainnya. Melakukan pekerjaan lebih dari yang diminta merupakan konsep yang hebat dan dalam jangka panjang memberikan keuntungan yang besar pada individu karyawan itu sendiri. Suatu perusahaan bisa saja bangkrut tetapi individu yang memiliki kualitas dan kompetitif yang baik tidak akan mungkin bangkrut.

- Bekerja lebih yang diminta perusahaan



Bahwa melakukan sesuatu yang baik untuk organisasi belum tentu baik juga untuk karyawan/rekan kerja, begitu sebaliknya yang terbaik dari karyawan belum tentu juga terbaik bagi organisasi. Tindakan yang tepat bagi karyawan untuk perusahaan adalah memahami dan mengerti kesulitan-kesulitan pada perusahaan dengan membantu untuk memulihkan perusahaan. Bukan malah meninggalkan perusahaan dan pindah ke perusahaan lain.

- Menciptakan suasana yang menyenangkan diperusahaan

Suasana yang tidak baik / tidak kondusif sangatlah mempengaruhi kinerja karyawannya, yang akan mengakibatkan pada produktifitas kinerja. Orang yang paling menentukan suasana diperusahaan adalah pimpinannya. Dimana semakin tingginya jabatan dari seorang pemimpin maka semakin besar juga pengaruh dalam menciptakan suasana perusahaan itu sendiri. Karena pemimpinlah yang memiliki lebih kekuasaan dan wewenang yang lebih serta mempunyai karyawan.

- Menyimpan rapat rahasia perusahaan

Disadari atau tidak disadari bahwa karyawan yang membocorkan rahasia perusahaan akan terungkap ketika sedang mengobrol dengan orang perusahaan atau orang diluar perusahaan, terutama pesaing yang ingin menghatam atau menjatuhkan perusahaan.

- Menjaga dan meningkatkan citra perusahaan

Kewajiban bagi setiap karyawan adalah menjaga citra dari perusahaan itu sendiri. Logikanya bahwa jika citra perusahaan baik dan positif, maka citra dari setiap karyawan akan ikut baik dan positif juga.

- Hemat

Hemat disini bukan dimaksudkan pada pengeluaran uang atau potensi tepat sesuai dengan kebutuhan. Penghematan harus dilaksanakan kapan pun dan dalam kondisi apapun. Tidak harus

menunggu pada keadaan yang sulit, tidak perlu juga menunggu dalam keadaan kritis apalagi menunggu bangkrut.

#### *2.1.3.3 Indikasi Menurunnya Loyalitas*

Menurut Widhiastuti (2012: 14) Indikasi-indikasi menurunnya loyalitas karyawan sebagai berikut :

a. Turun/rendahnya produktivitas kerja

Produktivitas kerja yang bisa diukur dengan waktu ke waktu atau dari waktu sebelumnya. Produktivitas kerja ini bisa mengalami penurunan apabila karyawan sering melakukan pekerjaan yang ditunda.

b. Meningkatnya tingkat absensi

Pada loyalitas karyawan bisa menurun apabila karyawan tersebut sering kerja malas-malasan bahkan sering tidak masuk kerja. oleh sebab itu perusahaan perlu mencari penyebab terjadinya absensi karyawan yang naik.

c. Tingkat perpindahan yang tinggi

Terjadinya turnover karyawan yang sering meningkat bisa disebabkan karena ketidaksenangannya karyawan untuk bekerja diperusahaan itu, sehingga karyawan ingin sekali mencari pekerja lain yang bagi mereka cocok. Turnover karyawan yang tinggi pada perusahaan ini akan mengakibatkan menurunnya jalannya perusahaan dan produktivitas kinerja karyawan.

d. Kegelisahan dimana-mana

Menurunnya loyalitas karyawan bisa disebabkan adanya kegelisahan bagi karyawan lain. Apabila dampak ini dirasakan oleh pemimpin dan segera mengambil langkah, maka masalah tersebut akan

teratasi. Tetapi tidak semua pemimpin memahami dan peduli terhadap situasi perusahaan.

e. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan merupakan pewujudan dan ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

f. Pemogokan

Hal ini terjadi apabila karyawan perusahaan sudah merasa tidak tahan lagi terhadap perusahaan tersebut. Hal ini disebabkan karena ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan, dan pada akhirnya pemogokan kerja terjadi.

#### *2.1.4.4 Strategi Meningkatkan Loyalitas Kerja Karyawan*

Menurut Hasibuan (2011: 181) menjelaskan bahwa pemeliharaan adalah strategi untuk mempertahankan loyalitas karyawan. Metode pemeliharaan strategi tersebut adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2011: 181-190):

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan alat pengalihan informasi dari komunikator kepada komunikan agar dapat terjadi suatu interaksi. Interaksi ini terjadi apabila komunikasi ini berjalan dengan baik. Begitu juga terjadi dengan pemimpin dan karyawanan. Jika pemimpin bisa memberikan suasana berkomunikasi yang baik dengan karyawannya, maka karyawan tersebut akan merasakan nyaman dalam berkomunikasi. Hal ini berpengaruh pada suasana bekerja di dalam suatu perusahaan

2. Insentif

Insentif merupakan daya perangsang yang telah diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan bisa terdorong untuk meningkatkan produktivitasnya.

Dengan memberikan insentif kepada karyawannya, maka karyawan tersebut akan merasa mendapatkan perhatian dan pengakuan atas prestasi yang telah dicapai. Sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih tinggi.

### 3. Program Kesejahteraan Karyawan

Balas jasa perlengkap yang akan diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Kesejahteraan ini diberikan dalam bentuk financial maupun non financial yang bersikap ekonomis, serta pemberian fasilitas dan pelayanan. Program ini harus berdasarkan keadilan dan kelayakan serta berdasarkan kemampuan perusahaan itu sendiri.

### 4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (KKK)

KKK harus ada pada setiap individu-individu karyawan, dimana dilaksanakannya penyuluhan dan pembinaan yang positif agar mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan.

### 5. Hubungan Industrial Pancasila (HIP)

HIP merupakan hubungan antara pelaku dalam proses produksi barang dan jasa didasarkan atas nilai yang merupakan manifestasi dari keseluruhan sila-sila Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang tumbuh dan berkembang diatas kepribadian bangsa dan kebudayaan nasional Indonesia.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	D. Rudolf Leiwakabessy	2018	<i>Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Tingkat Loyalitas Karyawan Pada Pt. Wapoga Mutiara Industries Biak</i>	Dengan menggunakan uji simultan (uji F), menunjukkan bahwa variabel bebas yakni (Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terkait (Tingkat Loyalitas Karyawan)
2	Adiba, Elfira Maya	2018	<i>Kepemimpinan Islam, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Sidoarjo</i>	Uji regresi berganda ini menghasilkan bahwa kepemimpinan islami, kepuasan kerja, dan komitmen kerja, secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Sidoarjo.
3	T. Akbar	2017	<i>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan</i>	Menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan

			<i>pada PT. Duta Pertiwi Nusantara</i>	signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Duta Pertiwi Nusantara
4	J. Wibowo	2013	<i>Pengaruh Leader Member Exchange (LMX), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Departemen Penjualan CV. Pratama Jaya di Madiun</i>	Analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode analisis data regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah Leader Member Exchange (LMX), Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan departemen penjualan CV. Pramata Jaya baik secara parsial maupun simultan.
5	B. Subahri, N. Hikmah	2020	<i>Pengaruh Kepemimpinan Spritual terhadap Loyalitas Kerja Karyawan BMT Sidogiri</i>	Penelitian ini menyatakan adanya pengaruh positif serta signifikan antara kepemimpinan spritual terhadap loyalitas kerja karyawan BMT Sidogiri, dilihat dari kolom unstandardized coefficients sebesar 0,929
6	Y. Khairani	2019	<i>Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja, dan Gaya</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, pengalaman

			<i>Kepemimpinan terhadap Loyalitas Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara</i>	kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
7	Z. Dwi Pratikto, H. Susanta Nugraha	2019	<i>Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Loyalitas Karyawan Patra Jasa Convention Hotel</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yakni kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri mempengaruhi variabel dependen loyalitas karyawan Patra Jasa Convention Hotel.
8	D. Kitriawaty, E. Setiawati, S. Sumantri	2017	<i>Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B di Kota Bandung</i>	Bahwa dengan menggunakan regresi linier berganda variabel kepemimpinan bernilai positif menunjukkan adanya hubungan searah antara kepemimpinan dengan loyalitas dan motivasi bernilai positif menunjukkan adanya

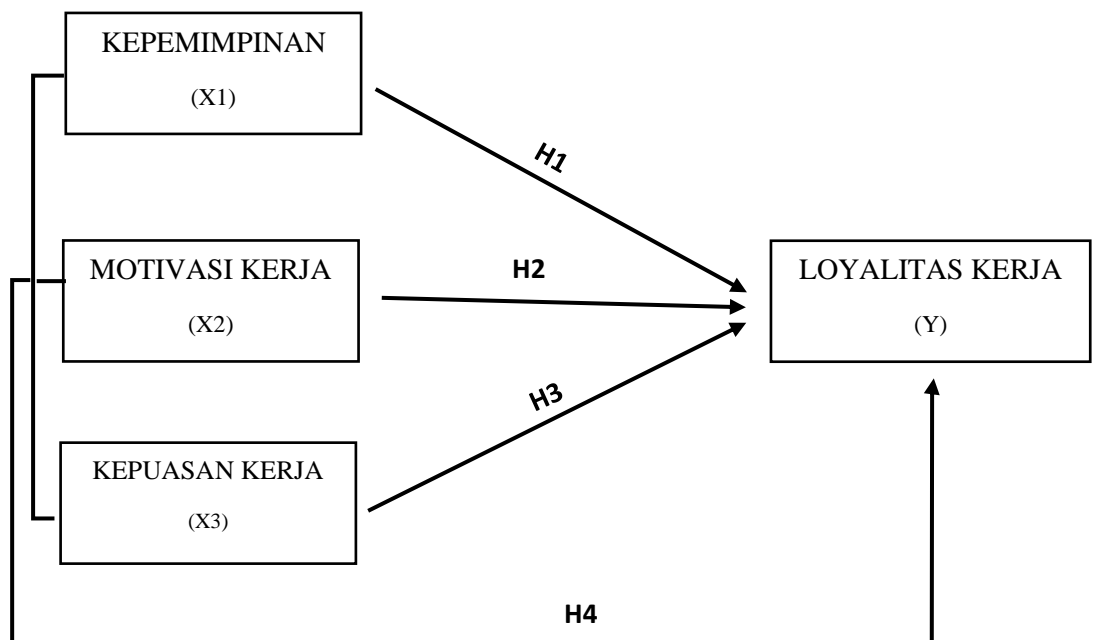
				hubungan searah antara motivasi dengan loyalitas.
9	C. Rizki Amalia	2020	<i>Pengaruh Komitmen Organisasi, Efikasi Diri, dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Kerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah</i>	Bahwa dalam penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai.
10	R. Arbejah, D. Djumali, B. Mursito	2020	<i>Kompensasi, Pengalaman Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di CV Bintang Makmur Sragen</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pengalaman kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan di CV Bintang Makmur Sragen. Tetapi secara terpisah variabel kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan CV Bintang Makmur Sragen.



				Untuk pengalaman kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan CV Bintang Makmur Sragen.
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2.3 Model Konseptual Penelitian

Model penelitian ini menggambarkan bahwa variabel independen atau bebas adalah *Kepemimpinan*, *Motivasi Kerja*, dan *Kepuasan Kerja*. Sedangkan untuk variabel dependen adalah *Loyalitas Kerja*. Berdasarkan landasan teori di atas, maka dapat disusun model konseptual sebagai berikut :



## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan pembahasan dari latar belakang, landasan teori, dan kerangka berfikir. Maka formulasi hipotesis yang diajukan untuk diuji kebenarannya dalam penelitian atas dasar rumusan masalah adalah :

✓ Pengaruh leadership terhadap loyalitas kerja (H1)

Bahwa kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap berhasilnya suatu organisasi. Banyak sekali suatu perusahaan / organisasi yang tidak bisa mencapai suatu tujuan karena adanya faktor dari kepemimpinan manajer. “Apabila anda mempunyai hubungan ataupun pengaruh terhadap seorang pemimpin atau atasan anda maka pengaruh anda terhadap bawahan anda juga akan meningkat. Memiliki pengaruh pada rekan kerja otomatis atasan akan memberikan apa yang anda inginkan dan yang dibutuhkan bawahan anda serta peningkatan prestasi bawahan anda bisa meningkatkan kekuasaan anda karena anda telah memenuhi janji-janji anda.” Kepemimpinan dalam sebuah perlu dilakukan atau dilaksanakan dengan baik bagi seorang leader/pemimpin, dengan adanya kepemimpinan yang baik dan benar akan mempengaruhi bawahan dari dari seorang orang leader/pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu faktor utama dalam menentukan loyalitas kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Menurut D. Kitriawaty, E. Setiawati, S. Sumantri (2017: 6) variabel kepemimpinan bernilai positif menunjukkan adanya hubungan searah antara kepemimpinan dengan loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B di Kota Bandung. Maka dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, atau dengan kata lain bahwa atau tinggi atau rendahnya loyalitas kerja tergantung pada kepemimpinan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu maka kami bisa menyimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja

✓ Pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja (H2)

Menurut Kadarisman (2013: 275) motivasi yang dimaksudkan adalah sebagai suatu proses mengenai pemberian maupun dorongan atau rangsangan terhadap karyawan agar karyawannya dapat bekerja secara rela atau tidak adanya paksaan. Sehingga, dapat disimpulkan sebagai dorongan kerja bagi karyawan akan membuat karyawan tersebut tetap bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Setiap karyawan pastinya ingin sekali memperoleh motivasi kerja atasannya agar karyawan merasa dibutuhkan dalam suatu organisasi sehingga dapat menimbulkan sikap loyal terhadap perusahaan. Begitu juga dengan perusahaan, setiap perusahaan pastinya harus bisa mengetahui apa guna dalam memberikan motivasi kerja kepada karyawan. Secara individu, karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan lebih cenderung loyal ketimbang karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah.

Hasil penelitian dari C. Rizki Amalia (2020: 98) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah. Maka dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja karyawan ditentukan pada motivasi kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan untuk hipotesis sebagai berikut.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja

✓ Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja (H3)

Menurut Sutrisno (2010: 77) kepuasan kerja adalah hal yang harus dipertimbangkan antara produktivitas dengan kinerja karyawan dan ketidakpuasan yang sering terjadi pada karyawan. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perilaku yang positif dan

negatif dari karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini ditentukan dari hasil interaksi antara karyawan dengan lingkungan/tempat kerja, sehingga tingkat dari kepuasan kerja setiap individu akan berbeda. Bahwa karyawan dapat dikatakan loyal terhadap suatu perusahaan, apabila karyawan tersebut merasakan kenyamanan dalam bekerja dan terpenuhinya semua kebutuhan dari pekerjaannya. Sehingga mereka merasa betah untuk bekerja dalam suatu perusahaan.

Hasil penelitian dari T. Akbar (2017: 48) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Duta Pertiwi Nusantara, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat loyalitas kerja dapat ditentukan pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja.

- ✓ Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja (H4)

Loyalitas kerja karyawan merupakan hal yang terpenting dalam suatu perusahaan. Loyalitas kerja ini dapat tercapai dengan adanya kepemimpinan, motivasi kerja karyawan, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlunya menerapkan kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan anggota perusahaan. Serta setiap harus bisa memberikan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang baik bagi karyawannya.

Hasil penelitian dari D. Rudolf Leiwakabessy (2018: 46) menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Wapoga Mutiara Industries Biak, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat loyalitas kerja dapat

ditentukan pada kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama. Oleh karena itu hipotesis sebagai berikut :

H4 : Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas kerja.