BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil (produk/jasa). Pesaing dapat meniru sumber lain seperti teknologi dan modal tetapi tidak untuk sumber daya manusia yang unik (Hasibuan, 2018:13).

Salah satu sasaran penting pada sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/pegawai. Martoyo (2018:2019) menyatakan dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan sesorang terhadap pekerjaanya, akan merasa puas dengan adanya keseuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaanya dibandingkan dengan yuang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya.

UNMAS DENPASAR

Sementara setiap pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan situasional. Menurut Terry (2018) mengartikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Pimpinan yang mampu memahami dan mampu melakukan komunikasi yang baik akan membuat pegawai nyaman dalam bekerja sehingga pegawai akan merasa nyaman dalam bekerja dan kepuasan kerja akan menjadi lebih baik.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2018) definisi untuk komitmen organisasi yaitu seberapa timgkatan kepercayaan pegawai dan bagaimana pegawai dapat menerima tujuan dari organisasinya sehingga berdampak pada seberapa besar keinginan pegawai tersebut untuk tetap berada pada organisasinya atau tidak pada organisasinya. Sopiah (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang dapat meggambarkan bahwa seseorang khusnya pegawai yang berkerja di tempat tersebut dapat mengenal organisasi serta tujuan-tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pemberdayaan pegawai. Pemberdayaan adalah pemberian tanggung jawab dan wewenang

UNMAS DENPASAR

dari atasan kepada pegawai, yang melibatkan adanya sharing informasi dan pengetahuan untuk memandu dan mengembangkan pegawai dalam bertindak sesuai dengan tujuan organisasi yang dinyatakan dalam satuan skor sebagai tolok ukurnya (Hasibuan, 2018). Pemberdayaan bertujuan menghapus hambatan-hambatan sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya melepaskan mereka dari halangan halangan yang memperlambat reaksi dan merintangi aksi mereka

Penelitian dilakukan di PDAM Tirta Mangutama. Salah satu masalah yang dihadapi perusahaan adalah tingkat kepuasan kerja dimana masih banyak pegawai yang bolos kerja dengan berbagai alasan. Hal ini tentu akan memberikan dampak yang sangat besar bagi operasioanl. Masalah kepuasan kerja pegawai harus mendapat perhatian lebih dari pihak pimpinan. Malasah kepuasan kerja dapat dilihat dari adanya keterlambatan kerja yang cukup tinggi dalam operasional perusahaan. Selain itu, terjadi juga masalah *turn over* karyawan PDAM Tirta Mangutama selama tiga tahun terkahir. Berikut data *turn over* PDAM Tirta Mangutama Tahun 2019-2021

UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan PDAM Tirta Mangutama Tahun 2021

No.	Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Karyawan Masuk (Orang)	Karyawan Keluar (Orang)	Jumlah Karyawan Akhir	Turn Over (%)
1	**2019**	62	15	12	65	2,36
2	**2020**	65	25	14	76	15,69
3	**2021**	76	13	11	78	2,59

Sumber : PDAM Tirta Mangutama Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa tejadi fluktuasi *turn over* karyawan selama tiga tahun terakhir dimana *turn over* tertinggi

terjadi pada tahun 2020 sebesar 15,69% dan *turn over* terendah terjadi pada tahun 2019.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan, hal ini disebabkan karena kurangnya komunikasi antara karyawan dengan pimpinan. Sering kali pimpinan terlalu sibuk dengan tugasnya yang membuat pimpinan kurang dekat dengan pegawai. Karyawan seringkali lebih berfokus dengan pekerjaan dan kurang bersosialisasi dengan pegawai. Berdasarkan hasil observasi, beberapa pegawai juga tidak mau diminta bekerja lembur atau membantu mengerjakan pekerjaan pegawai lain karena tidak adanya uang lembur yang diberikan perusahaan. Beberapa karyawan juga menyatakan merasa keberatan bila diminta mengerjakan tugas pegawai lain yang berhalangan hadir. Kondisi ini menunjukan komitmen organisasi yang rendah.

Masalah lain yang terjadi adalah masalah pemberdayaan pegawai dimana pegawai tidak diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah yang dihadap dengan caranya sendiri dan harus berpatokan dengan metode lama yang ada di dinas dan sesuai dengan SOP yang sudah ada. Hal ini membuat minimnya kepercayaan yang diberikan kepada pegawai.

Penelitian yang dilakukan Sintaasih (2018) menemukan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan situasional maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian Mattalatta (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan yang baik akan menyebabkan meningkatnya

UNMAS DENPASAR

kepausan kerja. Berlawanan dengan penelitian Hardono (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya membaik atau memburuknya kepemimpinan tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja.

Natassia (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kepuasan kerja akan menjadi semakin baik. Hal ini didukung oleh penelitian oleh Senawan (2021) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja menjadi lebih baik. Berlawanan dengan penelitian Wibawa dan Putra (2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya peningkatan atau penurunan komitmen organisasi tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja.

Penelitian Muchtar dan Siwi (2018) menemukan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pemberdayaan maka kepuasan kerja akan menjadi semakin baik. Hal ini didukung penelitian Timbowo dkk (2018) yang menemukan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berlawanan dengan penelitian Mon dan Mulyadi (2021) yang menemukan bahwa pemberdayaan tidak signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang "**Pengaruh Kepemimpinan**

UNMAS DENPASAR

Situasional, Komitmen Organisasi Dan Pemerdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pada PDAM Tirta Mangutama".

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan situational berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama?
3. Apakah pemberdayaan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situational terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama.
3. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama.

UNMAS DENPASAR

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas diharapkan penelitian ini memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis di antaranya :

1. Manfaat secara teoritis

   Hasil penelitian ini merupakan aplikasi ilmu-ilmu dan dapat meningkatkan pemahaman tentang teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dan membandingkannya dengan kenyataan yang terdapat di PDAM Tirta Mangutama, khususnya pemahaman tentang pengaruh kepemimpinan situational, komitmen organisasi dan pemberdayaan pegawai terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat secara praktis

   a. Bagi Peneliti

      Penelitian ini menjadikan peneliti untuk bisa menerapkan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah, agar bisa digunakan pada keadaan sesungguhnya yang terjadi di perusahaan. Serta memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi program studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

   b. Bagi Perusahaan

      Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran, sebagai bahan pertimbangan yang penting bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait masalah kepuasan kerja.

UNMAS DENPASAR

c. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan bacaan, bahan acuan ilmiah, menambah koleksi perpustakaan, dan sebagai bahan referensi bagi yang ingin meneliti masalah yang sejenis.

d. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan acuan ilmiah dan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang diangkat.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2018).

UNMAS DENPASAR

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan- tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

2.1.2 Kepuasan kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu sarana penting pada sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/pegawai. Martoyo (2018:20) menyatakan dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan sesorang terhadap pekerjaanya, akan merasa puas dengan adanya keseuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaanya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Kepuasan kerja menurut Manullang (2019:104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaanya sendiri, situasi kerja, Kerjasama antara pimpinan dengan pegawai. Sedangkan Prakosa (2019:104) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah keadaan emosinal yang menyenangkan atau tidak

UNMAS DENPASAR

menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menur Fiscer (2018) yaitu :

a) Pangkat (golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaanya.

b) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur pegawai. Umur antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

c) Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2018:182) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja antara lain:

UNMAS DENPASAR

a) Kerja yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b) Ganjaran yang pantas

Para pegawai menginginkan sitem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan harapan mereka, bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. Demikian pula dengan promosi, pegawai berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan, pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil kemungkinan besar akan mengalami kepuasan.

UNMAS DENPASAR

c) Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyaman pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Studi-studi menyatakan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Tempertur, cahaya, kebisingan dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak terlalu ekstrim. Disamping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah dengan fasilitas yang lebih bersih dan relative modern, dan dengan peralatan yang memadai.

d) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku studi mendapatkan bahwa kepuasan kerja pegawai meningkat bila pimpinan bersifat ramah dan memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. Kesesuaian pribadi pada pekerjaan.

e) Kesesuaian pribadi pada pekerjaan

Pegawai yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk

UNMAS DENPASAR

memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut yang berakibat adanya pencapaian kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

2.1.3 Kepemimpinan Situational

1) Pengertian Kepemimpinan Situational

Robbins (2018) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Thoha (2018) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Menurut Terry (2018) mengartikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilakupengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Rivai (2018), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu

UNMAS DENPASAR

atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

2) Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Situasional

Dharma (2018:152) mengemukakan bahwa paling sedikit terdapat empat faktor internal yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Situasional yaitu:

a) Sistem nilai manajer

Sistem nilai seorang manajer berisi jawaban terhadap persoalan seberapa kuat keyakinan manajer bahwa orang-orang memiliki andil dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka. Kekuatan atau keyakinan manajer atas persoalan itu akan cenderung mempengaruhi gaya kepemimpinannya, terutarna dalam hubungannya dengan kadar arahan atau dukungan yang ingin diberikan manajerkepada anggota stafnya.

b) Rasa yakin terhadap bawahan

Kadar kontrol atau kebebasan yang diberikan manajer kepada stafnya akan bergantung pada apakah manajer itu percaya bahwa bawahan pada dasarnya pemalas, tidak dapat dipercaya, tidak bertanggung jawab, atau manajer percaya bahwa bahawannya kreatif, dan dapat memotivasi diri sendiri dalam suatu lingkungan apabila dimotivasi dengan tepat. Rasa yakin manajer juga bergantung pada perasaan tentang pengetahuan dan kompetensi anggota stafnya dalam suatu bidang tanggung jawab tertentu.

UNMAS DENPASAR

c) Inklinasi kepemimpinan

Inklinasi manajer berpengaruh pada gaya kepemimpinan, dengan demikian, beberapa manajer jauh lebih suka berperilaku direktif (mengendalikan dan menyelia). Manajer-manajer lainya lebih suka berfungsi dalam suatu situasi manajemen kelompok, dimana mereka dapat memberikan arahan atau memudahkan interaksi bawahan. Sebagian manajer yang lain lebih senang mendelegasikan pekerjaan dan memberikan keleluasaan bagi bawahanya menanggulangi sendiri masalah dan isu-isu tertentu.

d) Perasaan aman dalam situasi tertentu

Merasa aman dalam situasi tertentu berdampak pada kemauan manajer untuk melepaskan kontrol pengambilan keputusan kepada orang lain dalam lingkungan yang tidak menentu. Hal yang diperlukan disini adalah toleransi manajer terhadap ketidakjelasan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi adalah posisi hidup pemimpin dalam hubungannya dengan perasaan terhadap dirinya sendiri, serta dengan orang lain dilingkungan tersebut.

UNMAS DENPASAR

3) Komponen Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard (2018) adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut ini:

a) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan. Perilaku pengarahan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana

seorang pemimpin melibatkan dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, di mana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

b) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan. Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam mengambil keputusan.

c) Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu. Kematangan dalam kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Kemampuan yang merupakan salah satu unsur dalam kematangan, berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan atau pengalaman. Adapun unsur yang laindari kematangan bertalian dengan keyakinan diri dan motivasi seseorang. Lebih dari teori-teori sebelumnya, pendekatan ini memfokuskan banyak pehatian pada karakteristik

UNMAS DENPASAR

pegawai, maksudnya para pegawai memiliki tingkat kesiapan yang berbeda-beda. Orang-orang yang memiliki tingkat kesiapan rendah karena sedikitnya kemampuan atau pelatihan, atau perasaan tidak aman sehingga membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan orang-orang yang memiliki tingkat kesiapan tinggi. Menurut Hersey (2018) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Beberapa jenis gaya kepemimpinan diantaranya gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan gaya kepemimpinan hasil dari pengembangan dari gaya kepemimpinan sebelumnya yang disebut gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard. Kepemimpinan situasional juga mendasarkan atas hubungan antara kadar bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan pemimpin dan kadar dukungan sosio-emosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin dalam pelaksanaan tugas, fungsi atau tujuan tertentu. Konsep ini dikembangkan untuk membantu orang-orang yang melakukan proses kepemimpinan, tanpa mempersoalkan peranan mereka, agar lebih efektif dalam hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan level kematangan para pengikutnya bagi para pemimpin. Konsep dasar dari gaya kepemimpinan situasional adalah kedewasaan atau kematangan bawahan. Begitu tingkat kedewasaan dalam

UNMAS DENPASAR

menyelesaikan tugas meningkat, maka pemimpin harus mulai mengurangi orientasi pada tugas dan mulai meningkatkan orientasi pada hubungan (atasan-bawahan) sampai bawahan mencapai kedewasaan tingkat sedang. Begitu bawahan mulai bergerak tingkat kedewasaannya dari tingkat sedang menuju dewasa, adalah tepat saatnya pemimpin untuk mengurangi baik orientasi pada bawahan maupum orientasi pada tugas. Dengan demikian bawahan tidak hanya dewasa tetapi juga dewasa secara psikologi. Kepemimpinan situasi yang menggunakan konsep dasar kedewasaan atau kematangan bawahan ini baru berarti apabila peranan pemimpin atau manajer dalam memotivasi bawahan tidak diberikan kepada bawahan sesuai dengan tingkat kedewasaannya. Setelah kedewasaan atau kematangan bawahan diketahui dan gaya kepemimpinan dipahami, maka dapat diterapkan perilaku kepemimpinan yang efektif dalam manajemen, yang terkenal dengan nama kepemimpinan situasional.

UNMAS DENPASAR

4) Indikator Kepemimpinan Situasional

Menurut Hersey (2018), indikator gaya kepemimpinan sutuasional adalah :

a) Memerintah (*telling*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini berorientasi pada tugas dan rendah pada hubungan dengan anggota organisasi atau bawahan. Pemimpin merupakan pusat kegiatan karena kesiapan dan

kematangan bawahan rendah, mengharuskan pemimpin menjelaskan peran setiap anggota organisasi atau bawahan tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melaksanakan berbagai tugasnya. Oleh karena itu perilaku atau gaya kepemimpinan ini akan efektif di lingkungan atau organisasi yang kesiapan dan kematangan anggotanya rendah, dalam arti cenderung tidak memiliki kemampuan dan tidak mempunyai kemauan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas/pekerjaannya.

b) Menjual/Menawarkan (*selling*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan perilaku orientasi tugas dan hubungan yang kedua-duanya tinggi. Perilaku atau gaya ini dilakukan untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif sesuai dengan situasi anggota organisasi sebagai bawahan yang masih rendah kesiapan dan kematangannya. Kondisi ini ditunjukkan oleh anggota organisasi yang kemampuan kerjanya belum memadai dan kadang-kadang berkemauan dalam melaksanakan tugas-tugas. Dalam situasi anggota organisasi atau bawahan seperti pemimpin harus berperan menawarkan tugas-tugas pada kemampuan atau berkemauan dan harus memberikan pengarahan dalam bekerja.

c) Mengikutsertakan/Partisipasi (*Participating*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi pada tugas dan orientasi hubungan dengan anggota

UNMAS DENPASAR

organisasi tinggi. Pada dasarnya gaya kepemimpinan ini menunjukkan kesediaan atau kemampuan pemimpin dalam mengikutsertakan atau mendayagunakan anggota organisasi sebagai bawahan. Gaya kepemimpinan akan efektif apabila bawahan memiliki kesiapan dan kematangan yang tinggi, namun mereka (bawahan) masih kurang yakin akan kemampuan yang mereka miliki sehingga membutuhkan sedikit bimbingan dari pimpinan.

d) Pendelegasian/Wewenang (*deligating*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi tugas rendah dan hubungan dengan anggota sebagai bawahan rendah. Gaya atau perilaku kepemimpinan ini akan efektif apabila anggota organisasi sebagai bawahan sangat tinggi kesiapan dan kematangan dalam bekerja

2.1.4 Komitmen Organisasi

UNMAS DENPASAR

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Mathis dan Jackson (2018) definisi untuk komitmen organisasi yaitu seberapa timgkatan kepercayaan pegawai dan bagaimana pegawai dapat menerima tujuan dari organisasinya sehingga berdampak pada seberapa besar keinginan pegawai tersebut untuk tetap berada pada organisasinya atau tidak pada organisasinya. Sopiah (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang dapat meggambarkan bahwa seseorang khusnya pegawai yang berkerja

di tempat tersebut dapat mengenal organisasi serta tujuan-tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut. Mowday (2018) mendefinisikan komitmen organisasi diartikan sama dengan komitmen kerja, yaitu dimensi perilaku pentimg yang berguna untuk menilai kecenderungan seseorang bertahan terhadap keanggotaan dalam organisasinya.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keberpihakan atau rasa ingin seorang pegawai untuk tetap berada dalam keanggotaan organisasi dan bersedia berusaha lebih untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi pegawai dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor - faktor, menurut David (2018) terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, antara lain sebagai berikut:

a) Faktor Personal

Faktor ini berasal dari dalam individu pegawai sendiri, seperti halnya usia, jenis kelamin, kepribadian dan lain sebagainya.

b) Faktor karakteristik pekerjaan

Faktor karakteristik pekerjaan berasal dari bentuk pekerjaan yang ditekuni, sehingga akan berkaitan dengan beberapa hal seperti tantangan pekerjaan, tingkat kesulitan yang ditemui dalam pekerjaan, konflik peran yang timbul dan lain lain.

UNMAS DENPASAR

c) Karakteristik Struktur

Faktor ini berkaitan dengan bagaimana struktur dari organisasi tersebut, misalnya besar kecilnya organisasie,struktur sentralisasi atau desentralisasi organisasi serta tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.

d) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai berbeda sehingga dapat berdampak pada komitmen organisasi. Pegawai yang baru berkeerja atau masi minim pengalaman berkerja tentu saja tingkat komitmen organisasi yang dimiliki berbeda dengan pegawai yang sudah memiliki pengalaman kerja yang banyak

3) Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (2018) mengemukakan ada 3 komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

a) *Affective commitment*

Komponen ini terjadi dimana kondisi pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi, sebab terdapat ikatan emosional di dalamnya. Sehingga pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan berupaya mengasilkan capaian kerja yang baik untuk organisasi karena mereka menginginkan tetap berada di tempat itu.

b) *Continuance Commitment*

Akan muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu

UNMAS DENPASAR

organisasi karena membutuhkan gaji serta keuntungan-keuntungan lainnya yang dapat diperoleh, atau bisa karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

c) *Normative Commitment*

Komitmen ini akan timbul dari nilai yang berasal dalam diri pegawai. Pegawai akan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran yang timbul bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan oleh setiap anggota organisasi

2.1.5 Pemberdayaan Pegawai

1) Pengertian Pemberdayaan Pegawai

. Pemberdayaan adalah pemberian tanggung jawab dan wewenang dari atasan kepada pegawai, yang melibatkan adanya sharing informasi dan pengetahuan untuk memandu dan mengembangkan pegawai dalam bertindak sesuai dengan tujuan organisasi yang dinyatakan dalam satuan skor sebagai tolok ukurnya (Hasibuan, 2018). Pemberdayaan bertujuan menghapus hambatan-hambatan sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya melepaskan mereka dari halangan halangan yang memperlambat reaksi dan merintangi aksi mereka. Conger & Kanungo (2018) mendefinisikan pemberdayaan sebagai sebuah proses meningkatkan keyakinan diri (*self efficacy*)

UNMAS DENPASAR

antara anggota-anggota. Pemberdayaan atau empowerment adalah membebaskan seseorang dari kendali yang kaku dan memberi orang tersebut kebebasan untuk bertanggung jawab terhadap ideidenya dan keputusan-keputusannya, tindakan-tindakannya. Menurut Echols dan Sadili (2019) pemberdayaan berarti menguasakan, memberi kuasa, wewenang. Pemberdayaan memiliki arti kekuasan, wewenang kemandirian yang diberikan kepada seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, atau berarti pula diberi wewenang.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan pegawai adalah pemberian tanggung jawab dan wewenang dari atasan kepada pegawai, yang melibatkan adanya sharing informasi dan pengetahuan bertujuan menghapus hambatan-hambatan sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya.

2) Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Pemberdayaan Pegawai

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberdayaan pegawai menurut Astutik (2020) yaitu :

a) Kemampuan (*Competency*) karyawan meliputi: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap atau perilaku (*attitude*).

b) Penempatan karyawan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi, artinya, karyawan yang ditempatkan dalam suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan

UNMAS DENPASAR

kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan (*the Right men in the right place*)

c) Tanggungjawab karyawan yang jelas, artinya seorang karyawan melakukan tugas atau wewenangnya, senantiasa diikuti dengan tanggung jawab. Karena dengan demikianlah karyawan tersebut senantiasa dituntut bertindak menampilkan yang terbaik dalam arti secara efektif dan efisien.

3) Elemen Pemberdayaan Pegawai

Conger Dan Kanungo (2018) mengidentifikasi beberapa elemen penting pemberdayaan yaitu:

a) Kondisi yang mendorong kondisi psikologis ketidak berdayaan yang mencakup faktor-faktor keorganisasian, seperti buruknya komunikasi, sifat supervise (*otoritaria*), system ganjaran (ganjaran *non-contingent*), dan *jobs design* (rendahnya kejelasan peran)

b) Startegi manajerial yang memiliki konstribusi terhadap pemberdayaan yang dilaksanakan, seperti tujuan, system umpan balik, dan pemberdayaan pekerjaan.

c) Informasi *self-afficacy* bagi pegawai yang direkomendasikan, termasuk enactive attaintment, vicariioos experience, verbal persuasion dan emotional arousal

UNMAS DENPASAR

4) Manfaat Pemberdayaan

Cluuterbuck dan Kernaghan (2018) menyebutkan sejumlah manfaat yang dapat diperoleh organisasi dengan melakukan pemberdayaan pegawai mereka:

a) *Quality*, Kebanyakan organisasi merasa harus melakukan perbaikan terus menerus untuk dapat kompetitif. Untuk dapat terus menerus melakukan perbaikan, maka yang dapat dilakukan adalah get people to own their job, dan untuk itu dibutuhkan pemberdayaan untuk memotivasi mereka.

b) *Innovation*, transfer kekuasaan yang dilakukan melalui pemberrdayaan akan menciptakan kreativitas pegawai, karena pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugastugas mereka.

c) *Staf Loyalty dan Retention*, sejumlah bukti yang kuat menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pemberdayaan secara substansial mampu menurunkan labor turnover, meningkatkan produktivitas dan kinerjanya serta pelayanan mereka.

d) *The Learning 0rganization*, adalah sesuatu yang membantu individu mengembangkan perubahan yang bermanfaat, dalam hal perilaku dan keahlian. Pem,berdayaan tidak hanya sebagai suatu cara untuk membantu mengarahkan pada learning organization, tetapi merupakan bagian penting dari learning organization. Memberdayakan pegawai seringkali memberikan peran yang

UNMAS DENPASAR

secara tradisional tidak terdapat dalam job description mereka, misalnya melatih pegawai lain, memberikan saran pada senior, mengikuti seminar, atau bahkan terlibat dalam riset dan pengembangan.

e) *Survival*, manfaat terpenting dalam pemberdayaan adalah agar organisasi tetap survive atau lebih kompetitif.

5) Indikator Pemberdayaan

Menurut Adani (2021) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan indikator sebagai berikut:

a) Keterlibatan

Adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

b) Kepercayaan

UNMAS DENPASAR

Adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

c) Kepercayaan diri

Menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.

d) Komunikasi

Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yanng dilakukan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

1. Natassia (2018) Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada CV. Lakitan Padang. Dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang bekerja pada CV. Lakitan Padang sebanyak 35 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan sampel yang berjumlah 35 pegawai total. Teknik analisis yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan variabel Komitmen organisasi memiliki nilai positif dan signifikan pada kepuasan pegawai. variabel kompensasi memiliki nilai positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas Gaya komitmen organisasi, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama

UNMAS DENPASAR

dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di CV. Lakitan Padang dengan sampel 35 responden.

2. Wibawa dan Putra (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dinediasi Kepuasan Kerja Pada PT. Bening Badung-Bali. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. Bening Badung-Bali. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 80 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesionerdan teknik analisis data menggunakan Uji *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas Gaya komitmen organisasi dan variabel terikat kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bening Badung-Bali dan analisis data analisis jalur dengan 80 responden.
3. Muchtar dan Siwi (2018) Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Perwakilan BKKBN Povinsi Sumatera Barat. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di BKKBN Povinsi Sumatera Barat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Total

UNMAS DENPASAR

Sampling yaitu mengambil semua populasi untuk menjadi responden. Alasannya karena jumlah sampel kurang dari 100, sehingga seluruh populasi pada instansi ini yang berjumlah 90 orang menjadi sampel penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah elalui regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 15.00. Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi finansial dan pemberdayaan pegawai memiliki efek positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas Pemberdayaan Pegawai, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di BKKBN Povinsi Sumatera Barat dengan sampel 90 responden.

4. Timbowo dkk (2018) Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Bank BCA Tbk. Manado. Populasi penelitian bejumlah 197 dan sampel penelitian berjumlah 66 responden ditentukan dengan menggunakan rumus slovin. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana, berkaitan dengan hal tersebut maka data yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).Hasil analisa yang telah dilakukan menunjukkan bahwa secara simultan lingkungan kerja,

UNMAS DENPASAR

pelatihan dan pengembangan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank BCA Tbk. Manado dan secara parsial lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan pengaruh positif dan signifikan terhadap kineja pegawai yang ada di PT Bank BCA Tbk. Manado. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas Pemberdayaan Pegawai, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bank BCA Tbk. Manado dengan sampel 66 responden.

5. Sudibyadnyana dan Sintaasih (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformational Dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Biro Umum Dan Protokol Setda Provinsi Bali. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Umum Dan Protokol Setda Provinsi Bali dengan sampel sebanyak 86 orang pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas Pemberdayaan Pegawai, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan

UNMAS DENPASAR

penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Biro Umum Dan Protokol Setda Provinsi Bali dengan sampel 86 responden.

6. Penelitian Mattalatta (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada PT. Putra Karella Group). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif mendasarkan kajian prinsip rasional empirik. Pendekatan kuantitatif mendasarkan kajian prinsip rasional empirik. Oleh karena itu, sebelum melakukan penelitian peneliti harus menemukan permasalahan dan hipotesis untuk diuji berdasarkan atas kriteria-kriteria yang ditetapkan serta alat analisis jalur yakni Smart PLS untuk mengetahui keterkaitan variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kepemimpinan situasional, variabel terikat kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Putra Karella Group dengan sampel 86 responden dan teknik analisis yang digunakan.

UNMAS DENPASAR

7. Penelitian Hardono (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kontinjensi Dan Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja. Populai dan sampel dalam penelitian ini adalah 43 karyawan yang ditentukan dengan teknik sensu. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukan Kepemimpinan Kontinjensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan Kepemimpinan Situasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kepemimpinan situasional, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Panembahan Senopati Bantul dengan sampel 43 responden.
8. Senawan (2020) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 41 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kepemimpinan situasional, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier

UNMAS DENPASAR

berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi dengan sampel 41 responden.

9. Rosida (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kecamatan Cibeureum Kota Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian survei. Jenis penelitian adalah verifikatif dan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui obsevasi, studi kepustakaan dan pengumpulan angket. Teknik pengujian data dilakukan melaui analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Cibeureum Kota Tasikmalaya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kepemimpinan situasional, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Kecamatan Cibeureum Kota Tasikmalaya dengan sampel 51 responden.
10. Ibrahim dkk (2021) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fakultas Teknik Universitas Syiah Kuala. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah

UNMAS DENPASAR

50 responden dengan analisis data menggunakan analisis regresi linier berhanda. Hasil analisis menunjukan bahwa komitmen organisasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komitmen organisasi, variabel terikat kepuasan kerja dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Fakultas Teknik Universitas Syiah Kuala dengan sampel 50 responden.

11. Raharjo (2021) dengan judul Analisis Kepemimpinan Situasional Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai. Metode analisis penelitian ini memakai deskriptif penelitian kualitatif dengan cara Iiterature review, artikel yang diperoleh untuk analisis ini disatukan dengan menggunakan apikasi pencari Garuda. Berdasarkan artikel dan buku yang dikumpulkan didapat hasil bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kepemimpinan situasional, variabel terikat kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Panembahan Senopati Bantul dengan sampel 80 responden dan teknik analisis yang digunakan.

UNMAS DENPASAR

12. Penelitian Mon dan Mulyadi (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan Karyawan Terhadap Turnover Intention dan Kepuasan kerja Sebagai Mediasi di Hotel Berbintang Kota Batam. Objek penelitian tertuju pada 274 karyawan hotel berbintang di Kota Batam dan data primer diperoleh dari kuesioner melalui google form dan menggunakan PLS-SEM untuk menguji hasil dan memeriksa hipotesis. Hasil menunjukkan bahwa Pelatihan dan pengembangan beserta Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas pemberdayaan, variabel terikat kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama dengan sampel 78 responden sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di hotel berbintang di Kota Batam dengan sampel 274 responden dan teknik analisis yang digunakan

UNMAS DENPASAR