

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kualitas Kerja

Menurut Martoyo dalam Kirana (2023) kualitas kerja merupakan suatu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar serta dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus meningkatkan loyalitas organisasi dari para karyawan atau pegawai. Menurut Flippo (2005) tersebut dapat dikatakan bahwa inti dari kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

Menurut Mathis & Jackson (2011) terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kerja yaitu:

1. Desain Pekerjaan, desain pekerjaan mencakup bagaimana tugas dan tanggung jawab pekerja diorganisir dan disusun. Faktor ini penting karena mempengaruhi bagaimana pekerja memandang pekerjaan mereka, baik dari segi beban kerja maupun relevansi pekerjaan dengan keterampilan mereka.
2. Komitmen Organisasi, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang berkualitas dan bekerja dengan lebih baik.
3. Gaya Kepemimpinan, memiliki pengaruh besar terhadap kualitas kerja karena pemimpin yang efektif dapat memotivasi dan membimbing karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Indikator kualitas kerja dalam menurut Kushandi (2010):

1. Kemampuan karyawan, bagian kinerja dari seorang karyawan yang dapat di prediksi melalui perkiraan relevansi tugas dan kemampuan intelektual dari setiap individu yang ada di dalam perusahaan.
2. Keterampilan karyawan, karyawan merupakan salah satu faktor produksi yang dapat menghasilkan produk tersedianya karyawan yang cakap dan

memiliki keahlian di bidangnya masing-masing.

3. Kedisiplinan karyawan, yaitu kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci di dalam organisasi perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan masyarakat yang optimal.

Bass dan Avolio (2002), mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengubah perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan kepada bawahan.

Menurut Bass dan Avolio (2002), sebagai kepemimpinan transformasional ada empat Indikator seorang pemimpin transformasional yaitu :

1. Pengaruh yang ideal, yaitu pemimpin yang memiliki visi yang jelas untuk organisasi dan dapat dengan mudah mengkomunikasikan visi tersebut kepada para anggota tim. Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari pada kepentingan pribadi
2. motivasi inspirasional, yaitu pemimpin yang mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar yang tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai.
3. Stimulasi intelektual, yaitu pemimpin yang mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja mereka, untuk mencari cara baru dalam melaksanakan tugas, mereka mendapatkan cara baru dalam mempersepsikan tugas-tugas mereka. Jadi, pemimpin memberikan ide ide baru untuk menyelesaikan suatu tugas atau masalah pada bawahan, sistem baru, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran.

4. pertimbangan individual, bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pimpinannya. Pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, keinginannya masing - masing. Pimpinan memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka.

Menurut Davis (2017) terdapat beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu:

1. Para karyawan yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Mowday et al. (1982) dalam Utaminingsih (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kecenderungan seorang pegawai bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Hal ini, karyawan yang memiliki komitmen yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Allen & Meyer (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen organisasional sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Menurut Mayer & Allen (1991) bahwa komitmen organisasi memiliki tiga indikator yakni sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

2. Komitmen Kontinuan

Komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

Menurut Sopiah (2008) ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/ kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.
4. Pengalaman kerja, Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.2 PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Studi Kasus Pada PT. Pandawa. (Praditya Maha Putra & Sudibya, 2019)	-Gaya kepemimpinan transformasional -Motivasi -Kinerja karyawan	1. Metode penelitian Kuantitatif. 2. Jumlah sampel 34 orang. 3. Teknik sampling jenuh 4. Analisis regresi linear berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Ada pengaruh positif signifikan antara motivasi karyawan dengan kinerja karyawan.

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT INTI Persero. (Yusuf, 2021)	-Gaya kepemimpinan transformasional -Kinerja karyawan -motivasi	1. Metode penelitian kuantitatif. 2. Jumlah sampel 52 orang. 3. Non probability sampling. 4. Analisis jalur	transformasional berpengaruh terhadap motivasi secara positif dan signifikan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara positif dan signifikan. motivasi
3.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Komitmen Organisasi (Hendrayana et al., 2021)	- Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan Komitmen Organisasi	1. Metode penelitian Kuantitatif 2. Jumlah sampel 60 orang. 3. Teknik probability sampling. Analisis regresi linier berganda. 4. Path Analysis	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan,

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
				Komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
4.	Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional. (Utarayana & Dewi Adnyani, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Organisasi - Motivasi Kerja - Kepemimpinan Transformasional - Komitmen Organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 36 orang. 3. Teknik probability sampling.. 4. Regresi Linier Berganda 	Budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, Secara parsial.

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
5.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Berkualitas. (Sidauruk & Gunawan, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Gaya Kepemimpinan - Kualitas Budaya Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 153 orang. 3. Teknik probability sampling.. 4. Regresi Linier berganda 	<p>temuan keseluruhan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kualitas budaya kerja dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif signifikan dengan kualitas budaya kerja.</p>
6.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Putra Widyatmika & Riana, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - kepemimpinan transformasional - Komitmen Organisasi - Kepuasan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 30 orang. 3. Sampling jenuh. 4. Analisis Jalur 	<p>Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif</p>

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
				<p>dan signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan variabel kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.</p>
7.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan Transformasional - Komitmen organisas - Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 167 orang. 3. Teknik probablility 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen</p>

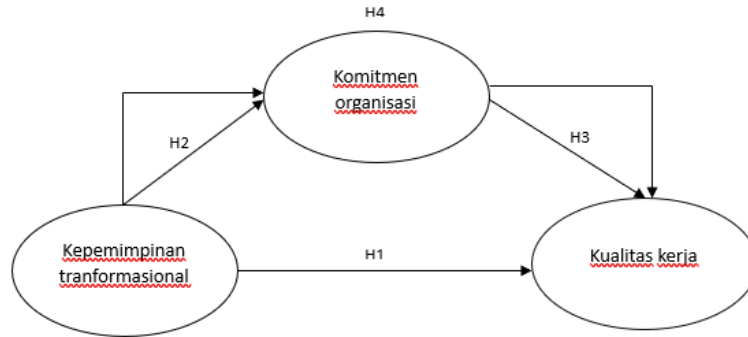
No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). (Pratama et al., 2020)		sampling.. 4. Analisis Jalur	organisasi dan kinerja karyawan Graha Kaori Group. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Graha Kaori Group, serta mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.
8.	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh dalam kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (Anis Eliyana Syamsul Ma'arif dan muzakky, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja - Komitmen organisasi - Kepemimpinan transformasional - Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 131 orang. 3. Teknik probability sampling.. 4. Analisis Jalur 	<p>Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun kepemimpinan transformasional tidak dapat memberikan dampak yang signifikan</p>

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
				terhadap kinerja jika diintervensi oleh komitmen organisasi serta tidak dapat memberikan dampak langsung terhadap kinerja.
9.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.(Priyanto, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan Transformasional - Kompensasi - Kinerja Karyawan - Motivasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 35 orang. 3. Teknik probability sampling.. 4. Sampling Jenuh 	Variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Motivasi dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
10.	Pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja karyawan: Peran mediasi kepuasan kerja. (Laras et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen organisasi - Prestasi kerja - Kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 90 orang. 3. Teknik probability sampling.. 4. Analisis Jalur 	<p>Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam bekerja. Komitmen dapat meningkatkan atau menghambat kemauan karyawan untuk melakukan pekerjaan, sehingga mempengaruhi produktivitas dan kualitas pekerjaan mereka. Namun, hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi kerja lebih rumit dibandingkan hubungan langsung: hal ini dipengaruhi oleh kepuasan kerja.</p>

2.3 KERANGKA PIKIR

Berdasarkan tinjauan Pustaka dan penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran dapat diatur seperti yang disajikan pada gambar berikut.



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

Pada kerangka penelitian diatas untuk mengkorelasikan antara variabel x (gaya kepemimpinan transformasional) melalui komitmen organisasi untuk mendapatkan hasil kualitas kerja yang maksimal. Sebagaimana komitmen organisasi yang menjadi variabel mediasi dapat juga diartikan komitmen organisasi sebagai suatu dorongan kekuatan yang menjadikan tercapainya gaya kepemimpinan terhadap kualitas kerja guru yang lebih baik.

2.4 HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, yang perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empiric yang terkumpul. Berdasarkan rumusan masalah penelitian dan model penelitian yang terlampir, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kualitas kerja (Y)
Temuan penelitian oleh Priyanto (2016) menyebutkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Mangkunegara (2016) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan pengertian kinerja karyawan

tersebut, maka kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek kualitas kerja yang telah dilakukan oleh karyawan sehingga berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja

2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap Komitmen Organisasional (Z) Hasil penelitian dari Utarayana & Dewi (2020) membuktikan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, secara parsial. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

3. Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap kualitas kerja (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Laras et al., (2021) menyebutkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam bekerja. Komitmen dapat meningkatkan atau menghambat kemauan karyawan untuk melakukan pekerjaan, sehingga mempengaruhi produktivitas dan kualitas pekerjaan mereka. Berdasarkan penelitian tersebut peneliti merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan transformasional (X) terhadap kualitas kerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

Menurut penelitian Pratama et al., (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan Graha Kaori Group. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Graha Kaori Group, serta mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Mangkunegara (2016) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam

menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pengertian kinerja karyawan tersebut, maka kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek kualitas kerja yang telah dilakukan oleh karyawan sehingga berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

