

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, tinjauan pustaka yang akan dijelaskan adalah teori-teori yang melatar belakangi penelitian. Teori-teori yang dibahas pada bab ini antara lain teori gaya kepemimpinan beserta faktor-faktor pendukungnya lalu dilanjutkan dengan membahas komitmen organisasi, budaya organisasi, dan niat untuk keluar di suatu organisasi, serta yang terakhir akan membahas hipotesis penelitian.

2.1 Gaya kepemimpinan

Menurut Northouse (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu atau mempengaruhi perilaku, pandangan dan nilai nilai mereka. Lebih lanjut Northouse (2016) juga mengungkapkan bahwa pemimpin merupakan seseorang yang dinilai oleh anggotanya sebagai sosok yang lebih dominan, cerdas dan percaya diri terhadap kinerjanya. Kepemimpinan merupakan proses dimana seseorang mempengaruhi dan membimbing orang lain untuk tujuan bersama Carroll (2015). Lebih lanjut (Fisher, 1985) menyatakan bahwa terdapat beberapa perilaku pemimpin untuk mencapai keberhasilan antara lain pemimpin terlibat secara verbal, pemimpin yang mau menerima pendapat dari orang lain, pemimpin yang selalu memiliki ide dan gagasan baru serta pemimpin yang tegas namun tidak kaku.

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan seorang pemimpin untuk memberikan arahan, rencana pelaksanaan, dan memotivasi karyawan Mayowa

Adebara (2019). Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah perihal pemimpin atau cara memimpin. Secara harafiah, kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti mengatur, menuntun, membina dan atau mempengaruhi (kbbi, 2008).

Menurut Holbert *et al.*, (2021) para pemimpin dan gaya kepemimpinan bertanggung jawab dalam memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan terdiri dari berbagai macam, antara lain :

1. Transformasional

Merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin dapat menginspirasi dan membawa pengaruh positif bagi anggota timnya melalui visi, motivasi kerja, serta pengembangan hubungan secara interpersonal Mayowa Adebara (2019). Lebih lanjut Mayowa Adebara (2019) juga menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional seperti memberi pengaruh yang ideal, motivasi dan inspirasi, stimulasi intelektual, dan dapat melakukan pertimbangan secara mandiri.

Menurut Praditya Maha Putra (2019) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi dan tujuan organisasi.

2. Transaksional

Seorang pemimpin berfokus pada pertukaran antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, terdapat beberapa indikator dari gaya

kepemimpinan transaksional seperti imbalan atau hadiah dan hukuman. sebagai bentuk motivasi kepada karyawan dan mendorong kinerja agar lebih maksimal Mayowa Adebara (2019).

2.2 Komitmen Organisasional

Terdapat beberapa definisi tentang komitmen organisasi, dalam Porter *et al.*, (1974) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan individu yang bersifat relatif dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Lebih lanjut lagi Porter *et al.*, (1974) menjelaskan terdapat 3 prinsip komitmen organisasi yaitu kesepakatan dan keyakinan yang kuat pada tujuan dan nilai nilai organisasi, kecenderungan untuk menggunakan upaya upaya substansial untuk menguntungkan organisasi, serta menunjukkan keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

Stallworth (2004) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Lebih lanjut Meyer *et al.*, (1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan pendekatan secara psikologis antara karyawan terhadap organisasi dan mencerminkan hubungan antara karyawan dan organisasi, yang mengarah pada keputusan untuk menetap atau tidaknya pada organisasi tersebut. Komitmen organisasi mewakili keterkaitan emosional dan fungsional karyawan, merupakan sikap yang menunjukkan tingkat koneksi karyawan dengan perusahaan tempat dimana ia bekerja, selain itu komitmen organisasi juga menunjukkan seberapa besar tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

(Meyer et al., 1993) juga mengungkapkan terdapat 3 komponen komitmen organisai yaitu *affective commitmen* adalah keterkaitan emosional karyawan terhadap sebuah organisasi, dengan begitu karyawan yang berkomitmen secara afektif mempunyai ikatan yang kuat dan sangat bernilai bagi perusahaan, selanjutnya *continuance commitment* yaitu kebutuhan karyawan untuk tetap berada di organisasi tersebut dikarenakan kurangnya alternatif pekerjaan, hal ini tentunya akan menimbulkan biaya yang diasosiasikan ketika karyawan meninggalkan organisasi tersebut, yang terakhir adalah *normative commitment* yaitu perasaan kewajiban karyawan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Lebih lanjut Cotton, John L. (1986) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seperti kelelahan emosional, deskripsi pekerjaan yang tidak jelas, upah yang tidak mencukupi, jenjang karir yang terbatas, stres kerja, serta kesenjangan dan konflik organisasi. Lebih lanjut lagi Cotton, John L. (1986) juga menjelaskan terdapat faktor eksternal seperti tingkat pengangguran, peluang kerja ditempat lain, kepuasan kerja dan penghargaan, serta beberapa faktor internal seperti usia, jenis kelamin, dan keluarga.

2.3 Budaya Organisasional

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan budaya sebagai pikiran, adat istiadat dan sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah berkembang, serta sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan yang sulit untuk diubah (kbbi, 2008).

Lebih lanjut E. B. Tylor (1871) mendefinisikan budaya sebagai suatu kompleksitas yang melibatkan pengetahuan, keyakinan, seni, etika, hukum, adat istiadat, serta sebagai kemampuan dan kebiasaan yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Definisi budaya menurut Schein (1990) merupakan nilai-nilai dan perilaku yang diyakini membawa kesuksesan dan kemudian diajarkan kepada anggota baru.

Yang (1981) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem norma organisasi dan nilai-nilai yang mendasari keyakinan suatu organisasi seperti yang dirasakan oleh karyawan. Lebih lanjut Yang (1981) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki 3 tingkatan yang berbeda yaitu: artefak, nilai bersama, dan asumsi dasar. Artefak merupakan komponen budaya yang paling terlihat, seperti arsitektur, aturan berpakaian, dan tata letak fisik. Nilai bersama merupakan nilai yang mewakili standar atau kriteria yang digunakan anggota organisasi untuk menilai situasi, tindakan, objek dan manusia. Asumsi dasar merepresentasikan sebagai asumsi yang menyatakan bahwa masyarakat mempunyai kesamaan mengenai hal-hal seperti sifat manusia, hubungan sosial, dan hubungan antar lembaga sosial dan lingkungannya.

2.4 Niat Untuk Keluar

Terdapat beberapa definisi tentang niat untuk keluar, Meyer *et al.*, (1993) mendefinisikan niat untuk keluar sebagai kemungkinan yang dirasakan oleh individu dalam mengambil keputusan untuk menetap atau keluar dari suatu

organisasi dan niat mereka untuk berhenti dan mencari pekerjaan baru. Lebih lanjut Mobley *et al.*, (1979) menyatakan bahwa niat untuk keluar sebagai proses berfikir kognitif, perencanaan, dan keinginan untuk berhenti dari pekerjaan yang ada.

Terdapat dua jenis niat untuk keluar, yaitu secara sukarela dan tidak disengaja Zhao *et al.*, (2013). Niat untuk keluar secara tidak disengaja diinisiasi oleh perusahaan untuk mengakhiri hubungan antara karyawan dengan perusahaan, sedangkan niat untuk keluar secara sukarela merupakan niat untuk keluar yang diinisiasi oleh karyawan itu sendiri.

Beberapa faktor yang menjadi penyebab terjadinya niat untuk keluar menurut Mobley *et al.*, (1979) :

1. Karakteristik individu

Organisasi merupakan wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukannya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi.

2. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya lingkungan kerja, dan kualitas kehidupan kerja.

3. Kepuasan kerja

Aspek kepuasan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4. Komitmen organisasi

Komitmen mengacu pada respon emosional individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus pekerjaan.

2.5 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

| NO. | Judul Penelitian dan Nama Peneliti | Variabel Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|---|--|---|--|
| 1. | <i>Turnover Intention in Jordanian Universities: The role of leadership behaviour, organizational commitment and organizational culture.</i> (Alzubi, 2018) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Niat untuk keluar 2. Gaya kepemimpinan 3. Komitmen organisasi 4. Budaya organisasi | Sampel yang didapatkan sebanyak 270. Penelitian ini menggunakan metode statistik, dengan alat analisis berupa PLS (<i>Partial Least Square</i>) | Penelitian ini menyimpulkan bahwa niat untuk keluar sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. |
| 2. | <i>Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasi 2. Kepuasan kerja 3. Niat untuk keluar | Sampel yang didapatkan sebanyak 1265 responden. Penelitian ini menggunakan | Penelitian ini menyimpulkan adanya hubungan negatif antara komitmen organisasi dan niat untuk keluar |

| | | | | |
|----|--|---|---|--|
| | <i>Conceptualization.</i> (Meyer et al., 1993a) | | an korelasi dan regresi berganda | |
| 3. | <i>The Influence of Leadership Style, Organizational justice and Human Capital Development on Employee Commitment in University Libraries in South West Nigeria.</i> (Mayowa Adebara, 2019) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Keadilan organisasi 3. Pengembangan sumber daya manusia 4. Komitmen organisasi | Sampel yang didapatkan sebanyak 784 responden. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan regresi berganda. | Penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, keadilan organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia terhadap komitmen pekerja. |
| 4. | <i>Antecedents and Consequences of Organizational Commitment to Accounting Organization.</i> (Stallworth, 2004) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedens organisasi 2. Konsekuensi organisasi 3. Komitmen organisasi 4. Niat untuk keluar | Sampel yang didapatkan sebanyak 1000 responden. Penelitian ini menggunakan analisis kanonikal korelasi. | Penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya hubungan antara antededen dan konsekuensi terhadap komitmen organisasi, dan terdapat hubungan negatif antara komitmen organisasi dan niat untuk keluar. Pergantian karyawan juga selalu menimbulkan biaya bagi perusahaan seperti biaya |

| | | | | |
|----|---|--|--|--|
| | | | | perekrutan karyawan baru, dan biaya pelatihan dan pengembangan. |
| 5. | <i>The Relationship of the Organizational Culture, Commitment to Change, and Behavioral Support for Organization Change in Taiwan</i> (Yang, 1981). | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Komitmen perubahan 3. Dukungan perilaku 4. Perubahan organisasi | Sampel yang didapatkan sebanyak 732 responden yang didapatkan dengan melakukan survei menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan analisis varian. | Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif antara afektif komitmen dan normatif komitmen untuk berubah dan memiliki hubungan negatif dengan komitmen keberlanjutan. |
| 6. | <i>Transformational and Transactional Leadership as Predictors of Job Satisfaction, Commitment, Perceived Performance and Turnover Intention</i> / (Chaln Chavez, 2014) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional 2. Kepuasan 3. Komitmen organisasi 4. Kinerja 5. Niat untuk keluar | Sampel yang didapatkan sebanyak 224. Penelitian ini menggunakan korelasi dan regresi berganda. | Penelitian ini menunjukkan hasil korelasi bahwa baik kepemimpinan transformasional ataupun transaksional memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja, dan |

| | | | | |
|----|--|--|---|---|
| | | | | <p>niat untuk keluar.</p> <p>Hasil regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah prediktor yang lebih kuat dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi daripada kepemimpinan transaksional</p> |
| 7. | <p><i>Investigating the Relationship Between Leadership Style and Personnel Niat untuk keluar in IT Companies in Iran.</i> (Ghafourian Sharifheravi et al., 2010)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Niat untuk keluar. | <p>Sampel yang didapatkan sebanyak 83.</p> <p>Penelitian ini menggunakan korelasi pearson.</p> | <p>Penelitian ini menunjukkan bahwa ada yang signifikan dan hubungan negatif antara gaya kepemimpinan transformasional, dan niat <i>turnover</i> di Perusahaan</p> |
| 8. | <p><i>Relationships between commitments to the organization, the superior and the colleagues, and the intention to leave among truckers.</i> (Paillé et al., 2011)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasi 2. niat untuk keluar | <p>Sampel yang didapatkan pada penelitian ini sebanyak 294.</p> <p>Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai media</p> | <p>Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan adalah entitas yang paling dekat dengan pengemudi truk.</p> <p>Komitmen pada rekan kerja dan operator mengurangi niat untuk meninggalkan</p> |

| | | | | |
|----|--|--|--|---|
| | | | pengumpulan data. | organisasi melalui komitmen pada organisasi. |
| 9. | <i>Factors influencing child welfare employees turnover Focusing on organizational culture and climate.</i> (Shim, 2010) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Niat untuk keluar 2. Budaya organisasi | Sampel yang didapatkan pada penelitian ini sebanyak 766. Penelitian ini menggunakan analisis regresi logistik. | Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah prediktor signifikan dari niat karyawan untuk keluar. Ketika karyawan memiliki nilai budaya organisasi yang tinggi, maka akan menurunkan tingkat niat untuk keluar. |

2.6 Hipotesis Penelitian

Chaln Chavez (2014) mempelajari gaya kepemimpinan melalui fokus pada gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional di kalangan karyawan sekolah swasta di Pakistan. Tiga ratus lima puluh enam kuesioner dianalisis dan penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berhubungan negatif dengan niat berpindah.

Lebih lanjut Ghafourian Sharifheravi *et al.*, (2010) menyelidiki hubungan antara gaya kepemimpinan dan niat pergantian personel di perusahaan IT Iran dan menggambarkan bahwa niat berpindah secara negatif terkait dengan kepemimpinan transformasional sementara hubungan antara kepemimpinan transaksional dan niat berpindah tidak signifikan.

Wu *et al.*, (2013) meneliti hubungan antara kepemimpinan transformasional dan niat untuk keluar dan peran komitmen afektif sebagai variabel mediasi. Studi ini melibatkan 490 karyawan perusahaan telekomunikasi di China Utara dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan negatif dengan niat berpindah dan bahwa hubungan tersebut dimediasi oleh komitmen afektif.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap niat untuk keluar karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Perryer *et al.*, (2010) menegaskan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan niat untuk keluar. Komitmen afektif dan berkelanjutan berpengaruh terhadap niat untuk keluar.

Lebih lanjut Paillé *et al.*, (2011) berpendapat bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap niat untuk keluar karyawan. Abu Elanain (2010) menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan negatif dengan niat untuk keluar dan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah niat untuk keluar karyawan.

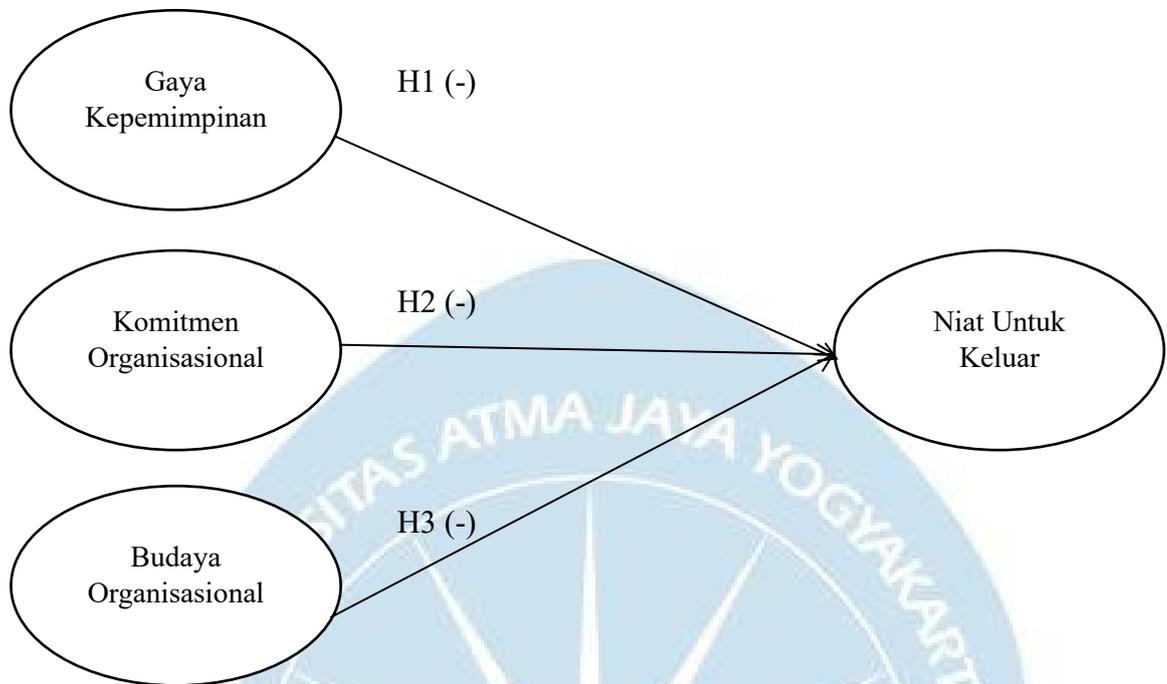
H2 : Komitmen organisasional berhubungan negatif terhadap niat untuk keluar karyawan.

Studi yang dilakukan oleh Shim (2010) menyelidiki peran budaya organisasi dalam memprediksi perputaran karyawan. Konsekuensinya, niat untuk keluar akan berkurang jika karyawan memiliki nilai budaya organisasi yang tinggi.

Lebih lanjut lagi Park (2009) meneliti hubungan antara budaya organisasi niat berpindah dan di antara perawat di rumah sakit umum korea dan menyimpulkan bahwa budaya organisasi secara langsung terkait dengan niat berpindah, budaya rasional memiliki pengaruh paling signifikan terhadap niat untuk keluar.

H3 : Budaya organisasional berhubungan negatif terhadap niat untuk keluar karyawan.

2.7 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini di adaptasi dari penelitian Alzubi (2018) yang menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap niat untuk keluar berdasarkan kerangka penelitian di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel bebas pada penelitian ini terdiri dari 3 variabel yang meliputi gaya kepemimpinan (H1), komitmen organisasional (H2), Budaya Organisasional (H3) dan variabel terkaitnya adalah niat untuk keluar.