

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

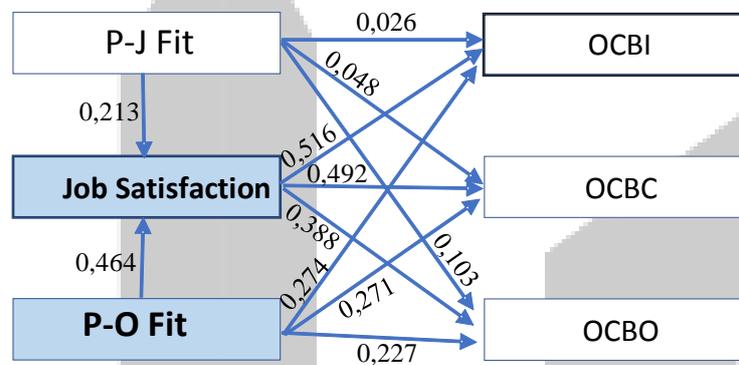
Penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian lain yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, sehingga pada penelitian ini terdapat keterkaitan, kesamaan, ataupun perbedaan objek yang sedang diteliti.

##### 2.1.1 Navneet Kaur & Lakhwinder Singh Kang (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh (Kaur & Kang, 2021) dengan judul "*Person-organisation fit, person-job fit and organisational citizenship behaviour: An examination of the mediating role of job satisfaction*". Penelitian ini menggunakan analisis faktor konfirmasi (CFA) untuk menilai sifat psikometrik dari model pengukuran, dan kemudian koefisien jalur dari model hipotesis diuji menggunakan model struktural. Populasi penelitian ini berjumlah 470 responden. Data dikumpulkan dari karyawan yang bekerja di bank sektor swasta yang berlokasi di tiga kota besar (Amritsar, Jalandhardan Ludhiana) di negara bagian Punjab, India. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan 7 skala likert (1= tidak pernah, 7= selalu). Tujuan penelitian ini adalah membuktikan adanya pengaruh kecocokan pekerjaan, kecocokan organisasi, dan perilaku warga organisasi dengan pemeriksaan peran sebagai mediasi terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengaruh kepemimpinan melayani, kecocokan organisasi, stres kerja dan manajemen sdm strategis terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini adalah:

1. Kecocokan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2. Kecocokan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja



( $\beta = 0.464$ ,  $P < 0.001$ )

Sumber : Kaur & Kang (2021)

Gambar 2.1

#### KERANGKA PENELITIAN KAUR & KANG (2021)

Persamaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel, yaitu kecocokan organisasi
2. Terdapat kesamaan variabel Y, yaitu kepuasan kerja

Perbedaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

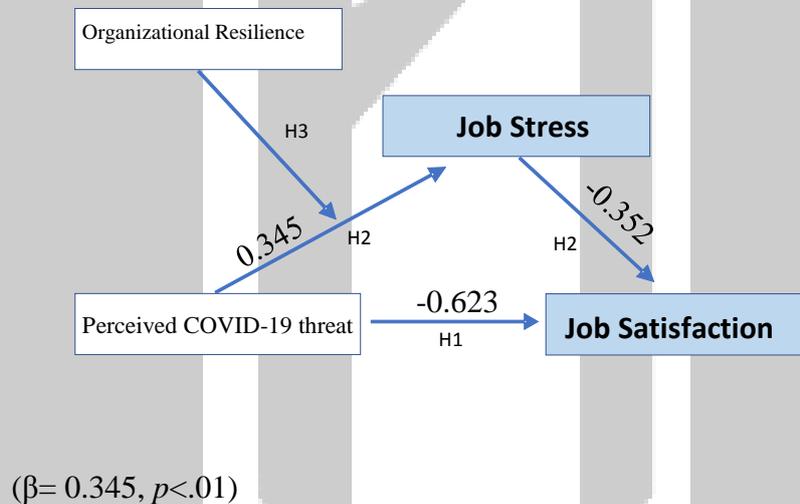
1. Terdapat beberapa variabel X lain seperti kecocokan pekerjaan
2. Tidak terdapat pemeriksaan peran sebagai variable mediasi

#### 2.1.2 Shao-Cheng Cheng a & Yu-Huan Kao (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Cheng & Kao (2022) dengan judul “*The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan*”. Jenis penelitian ini adalah Cross-sectional dengan sampel 30 karyawan

hotel *full time* di Taiwan untuk memastikan kejelasan, keandalan, dan kelengkapan kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode penelitian Perangkat lunak SPSS 25.0 dan SPSS PROCESS macro 3.4 digunakan untuk menganalisis data. Penelitian ini pengukurannya berdasarkan skala tipe Likert 7 poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju). Tujuan penelitian ini adalah membuktikan pengaruh persepsi ancaman covid-19 dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan ketahanan organisasi sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini adalah:

1. Ancaman covid-19 yang dirasakan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2. Stres kerja yang dirasakan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja



Sumber : Cheng & Kao (2022)

Gambar 2.1  
KERANGKA PENELITIAN CHENG & KAO (2022)

Persamaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

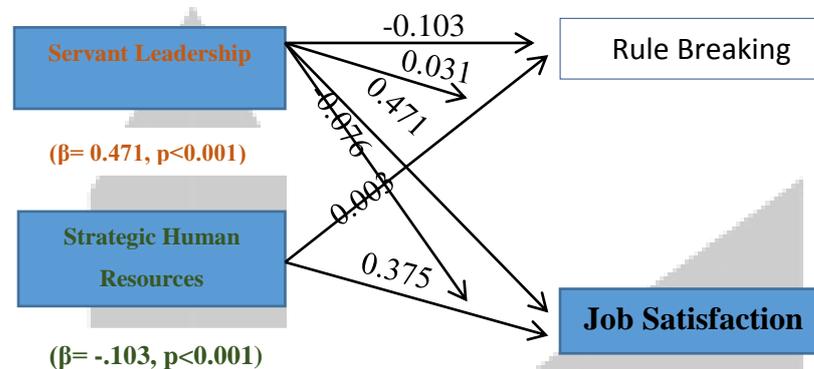
1. Terdapat kesamaan variabel, yaitu stres kerja
2. Terdapat kesamaan variabel Y, yaitu kepuasan kerja

Perbedaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Tidak terdapat variabel ketahanan organisasi sebagai *mediasi*
2. Penelitian Cheng & Kao (2022) menggunakan skala likert 7 poin, sementara penelitian ini menggunakan skala likert 5 poin

### **2.1.3 Zafer Adiguzel, Mehmet Faruk Ozcinar, Himmet Karadal (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Adiguzel et al(2020) dengan judul “*Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction?*”. Penelitian ini menggunakan kuesioner skala Likert dari sampel 385 karyawan kerah putih yang bekerja di berbagai departemen organisasi swasta dan publik. Analisis faktor dan reliabilitas, program SPSS AMOS 22 digunakan untuk menganalisis data, dan pemodelan struktural digunakan untuk analisis korelasi dan pengujian hipotesis. Tujuan penelitian ini adalah membuktikan pengaruh Manajemen SDM strategis dan kepemimpinan melayani sebagai variabel intervening terhadap pelanggaran aturan dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini adalah : Manajemen SDM strategis berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja



Sumber : Adiguzel et al (2020)

Gambar 2.2  
KERANGKA  
PENELITIAN ADIGUZEL ET AL (2020)

Persamaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel, yaitu Manajemen SDM strategis dan kepuasan kerja
2. Terdapat kesamaan analisis, yaitu menggunakan aplikasi SPSS

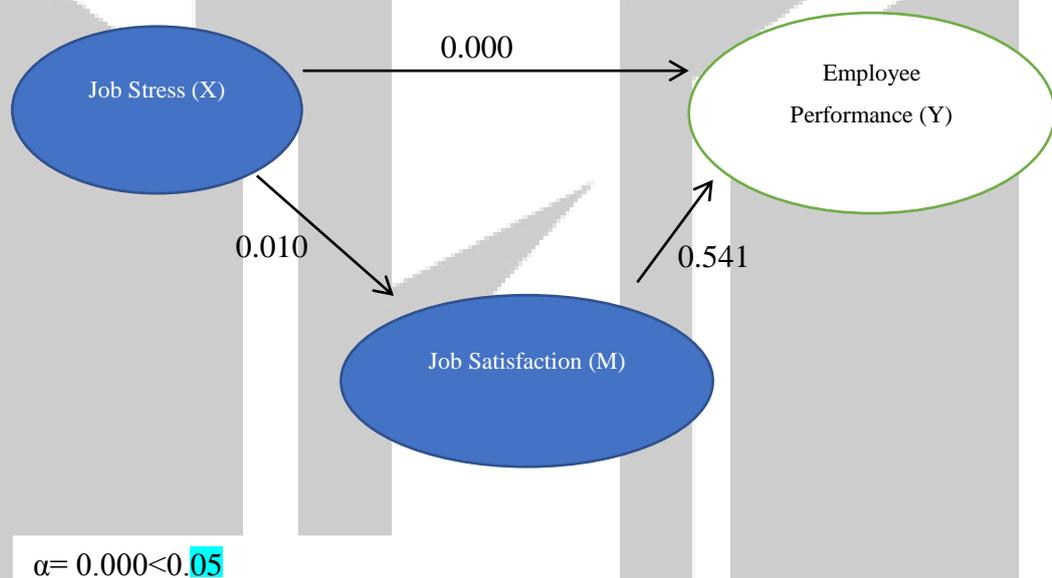
Perbedaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Variabel kepemimpinan melayani tidak menjadi variabel *intervening*
2. Terdapat perbedaan jumlah sampel, penelitian Adiguzel et al (2020) menggunakan populasi sebanyak 385, sedangkan penelitian ini lebih sedikit.

#### 2.1.4 Ni Made Dwi Puspitawati, Ni Putu Cempaka Dharmadewi Atmaja (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati & Atmaja, (2021) dengan judul “How Job Stress Affect Job Satisfaction and Employee Performance in

*Four-Star Hotels*". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Bintang Empat di Bali. Kuesioner didistribusikan kepada 130 karyawan dari 10 Hotel Bintang Empat di Bali, hanya 117 kuesioner yang dikembalikan (tingkat respons 90%). Data dikumpulkan dan kemudian di uji validitas dan reliabilitasnya, kemudian data tersebut akan diuji dengan analisis jalur di SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah : Kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stres tergantung pada kondisi karyawan.



Sumber : Puspitawati & Atmaja (2021)

Gambar 2.3

#### KERANGKA PENELITIAN PUSPITAWATI & ATMAJA, (2021)

Persamaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

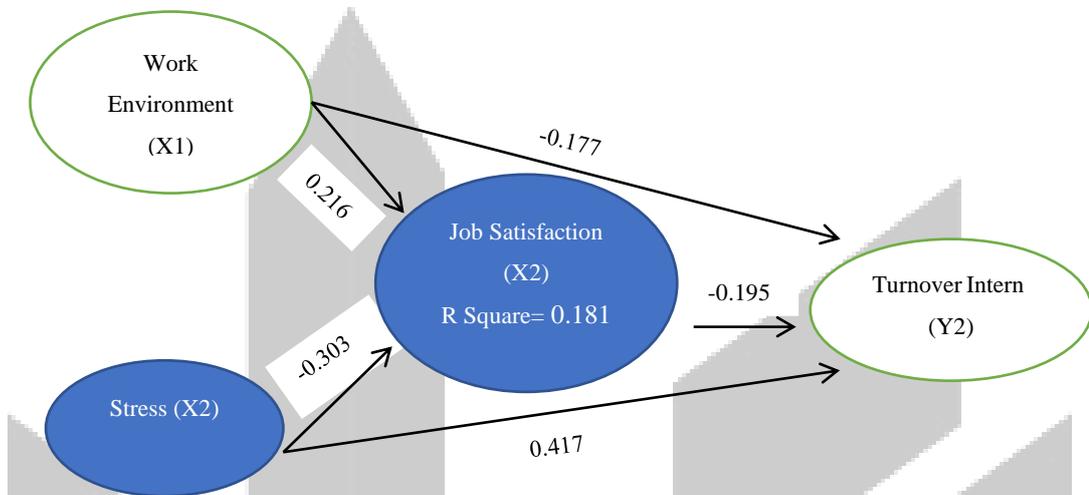
1. Terdapat kesamaan variabel, yaitu stres kerja
2. Terdapat kesamaan jenis penelitian, yaitu penelitian kuantitatif

Perbedaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Tidak terdapat variabel kepemimpinan, kecocokan organisasi, dan manajemen SDM
2. Objek penelitian menggunakan hotel bintang 4 di Bali, sementara penelitian ini menggunakan karyawan Perusahaan Surabaya Barat

#### **2.1.5 Kurniawaty, Mansyur Ramly and Ramlawati (2019)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawaty et al (2019) dengan judul “*The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan model *Path Analysis* dan model yang dihasilkan menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Ukuran sampel meliputi 100 karyawan Bank Mandiri yang dipilih dari populasi 430 karyawan berdasarkan teknik *purposive random sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, stres telah pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat turnover, stres memiliki efek positif dan signifikan pada niat turnover, kepuasan kerja memiliki negatif dan signifikan.



Sumber : Kurniawaty et al (2019)

Gambar 2.4

#### KERANGKA PENELITIAN KURNIAWATY ET AL (2019)

Persamaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel, yaitu stres kerja
2. Terdapat kesamaan teknik pengambilan sampel, yaitu purposive sampling

Perbedaan jurnal terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Tidak terdapat variabel kepemimpinan, kecocokan organisasi, dan manajemen SDM
2. Objek penelitian menggunakan Bank Mandiri, sementara penelitian ini menggunakan karyawan Perusahaan Surabaya Barat

TABEL 2. 1  
RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel penelitian	Sampel Penelitian Jurnal	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian Jurnal
1	Navneet Kaur & Lakhwinder Singh Kang (2021)	<i>Person-organisation fit, person-job fit and organisational citizenship behaviour: An examination of the mediating role of job satisfaction</i>	Kecocokan Organisasi (X1) Kecocokan pekerjaan (X2) Kepuasan Kerja (Y)	Sampel 470 karyawan yang dikumpulkan dari karyawan yang bekerja di bank sektor swasta yang berlokasi di tiga kota besar (Amritsar, Jalandhardan Ludhiana) di negara bagian Punjab, India	Penelitian ini menggunakan analisis faktor konfirmasi (CFA) untuk menilai sifat psikometrik dari model pengukuran, dan kemudian koefisien jalur dari model hipotesis diuji menggunakan model structural	Hasil penelitian ini memunculkan implikasi penting bagi organisasi, khususnya bagi sektor perbankan. Karena sifat lingkungan bisnis yang dinamis, karyawan yang bekerja di bank diharuskan untuk menunjukkan perilaku yang lebih ekstra-peran karena mereka harus berurusan dengan kualitas layanan pelanggan yang unggul, pelanggan dari beragam demografi termasuk pelanggan internasional dan peningkatan tekanan kompetitif untuk membedakan diri mereka sendiri
2	Shao-Cheng Cheng a & Yu-Huan Kao (2022)	<i>The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and</i>	Ancaman covid-19 yang dirasakan (X1) Stres kerja (X2) Kepuasan Kerja (Y) Ketahanan organisasi (Z)	sampel 30 karyawan hotel full time di Taiwan untuk memastikan kejelasan, keandalan, dan kelengkapan	Penelitian ini menggunakan Analisis regresi dengan memanfaatkan Perangkat lunak SPSS 25.0 dan SPSS PROCESS macro 3.4	Karyawan menghadapi stres kerja yang besar dalam lingkungan kerja yang sangat kompetitif dan Ketahanan organisasi mempengaruhi kinerja operasional organisasi, dan mengurangi stres kerja,

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel penelitian	Sampel Penelitian Jurnal	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian Jurnal
		<i>organizational resilience in the hotel industry of Taiwan</i>		kuesioner		
3	Zafer Adiguzel, Mehmet Faruk Ozcinar, Himmet Karadal (2020)	<i>Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction?</i>	Manajemen SDM strategis (X1) kepemimpinan melayani (Z) Pelanggaran aturan (Y1) Kepuasan kerja (Y2)	sampel 385 karyawan kerah putih yang bekerja di berbagai departemen organisasi swasta dan public	Penelitian ini menggunakan Analisis faktor dan reliabilitas dan menggunakan program SPSS AMOS 22 untuk menganalisis data	kepemimpinan melayani menghilangkan perilaku melanggar aturan karyawan, itu secara positif mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Agar aplikasi SHRM memiliki efek peningkatan kinerja, Aplikasi SHRM harus bertujuan tidak hanya untuk memastikan konsistensi dalam organisasi tetapi juga untuk berkontribusi pada penciptaan budaya organisasi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif
4	Ni Made Dwi Puspitawati, Ni Putu Cempaka Dharmadewi	<i>How Job Stress Affect Job Satisfaction and Employee Performance in</i>	Stres kerja (X1) Kepuasan kerja (Z) Kinerja karyawan (Y)	Kuesioner didistribusikan kepada 117 karyawan dari 10 Hotel Bintang	Penelitian ini menggunakan path analysis memanfaatkan SPSS	Kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stres tergantung pada kondisi karyawan

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel penelitian	Sampel Penelitian Jurnal	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian Jurnal
	Atmaja (2021)	<i>Four-Star Hotels</i>		Empat di Bali		
5	Kurniawaty, Mansyur Ramly and Ramlawati (2019)	<i>The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention</i>	Lingkungan kerja (X1) Stres kerja (X2) Kepuasan kerja (Z) Niat berpindah (Y)	Ukuran sampel meliputi 100 karyawan Bank Mandiri yang dipilih dari populasi 430 karyawan	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan model Path Analysis	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, stres telah pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat turnover, stres memiliki efek positif dan signifikan pada niat turnover, kepuasan kerja memiliki negatif dan signifikan

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Kepemimpinan melayani**

Menurut Adiguzel et al (2020) Kepemimpinan melayani adalah kepemimpinan yang melindungi kepentingan para pengikutnya dan mempertimbangkan kesejahteraan mereka. Kepemimpinan melayani adalah gaya kepemimpinan yang memprioritaskan melayani pengikutnya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Pemimpin karyawan merasakan moral kewajiban untuk memenuhi permintaan pengikut mereka, dan oleh karena itu, mereka bertindak untuk kepentingan pengikut mereka dan organisasi mereka. Sikap dan perilaku para pemimpin karyawan memiliki karakteristik, seperti bersikap terbuka dan adil, memiliki prinsip persahabatan dan ketulusan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan karir, mempromosikan nilai bisnis dan perusahaan, dan menghasilkan rasa percaya pada karyawan mereka. Pentingnya kepemimpinan melayani adalah bahwa hal itu mempromosikan kolaborasi dan kreativitas di antara karyawan sesuai dengan gaya kepemimpinan lainnya. Menurut Adiguzel et al (2020:104) Kepemimpinan melayani dapat diukur melalui indikator:

1. Hubungan dengan karyawan, merupakan bentuk hubungan yang dimiliki atasan dengan para karyawan
2. Pengambilan keputusan, merupakan suatu tindakan atasan dalam memilih keputusan dalam kondisi tertentu

### 2.2.2 Kecocokan Organisasi

Menurut Kaur & Kang (2021) kecocokan organisasi merupakan interaksi sesama karyawan untuk menjelaskan dan memahami satu sama lain dalam menyiratkan standar bersama mengenai perasaan karyawan terhadap organisasi yang dilihat dari kerja sama, kepercayaan, peningkatan komunikasi, dan pertukaran informasi yang tinggi.

Teori tentang kecocokan *Person-Organization* (P-O) didasarkan pada anggapan bahwa individu tertarik pada orang lain yang serupa karena interaksi mereka dengan mereka memperkuat interaksi mereka sendiri keyakinan dan pendapat. Tingkat kecocokan P-O yang tinggi menyiratkan bahwa baik karyawan maupun organisasi memiliki "standar bersama" dan "kerangka bersama" untuk menjelaskan dan memahami satu sama lain, dan bahwa hubungan karyawan-organisasi secara umum ditandai oleh kerja sama, kepercayaan, peningkatan komunikasi, dan pertukaran informasi yang tinggi. Menurut Kaur & Kang (2021:349) Kecocokan organisasi dapat diukur dengan nilai diri, yaitu hal-hal yang dianggap penting oleh diri seseorang berupa karakteristik ataupun perilaku.

### 2.2.3 Stres kerja

Menurut Cheng & Kao (2022) Tekanan atau Stres kerja didefinisikan sebagai perasaan subjektif pribadi karyawan terhadap lingkungan. Ketika tujuan dan hasil penting tidak tercapai, karyawan mungkin merasakan stres fisik dan psikologis. Selain itu, stres kerja juga menjadi alasan utama kesehatan fisik dan mental karyawan yang buruk. Stres kerja membentuk hubungan negatif antara individu dan lingkungan. Ketika individu menganggap stres pekerjaan luar biasa,

masalah fisik dan mental dapat terjadi. Stres kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang berpengaruh. Stres kerja karyawan akan mempengaruhi sikap kerjanya, seperti kepuasan kerja dan prestasi kerja. Stres adalah pola emosional dan reaksi fisiologis yang terjadi sebagai respons terhadap tuntutan dari dalam atau luar organisasi (Baron & Greenberg, 1990) dalam penelitian (Kurniawaty et al., 2019). Menurut Cheng & Kao (2022:4) stres kerja dapat diukur melalui indikator kondisi karyawan, yaitu kondisi yang dirasakan karyawan ditempat karyawan bekerja.

#### **2.2.4 Manajemen SDM Strategis**

Menurut Adiguzel et al. (2020) Manajemen SDM merupakan strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karyawan secara positif agar dapat meningkatkan sikap dan kinerja karyawan. Manajemen SDM strategis berfokus pada bagaimana karyawan dapat dipengaruhi secara positif dalam hal sikap dan kinerja pekerjaan mereka. Keputusan atau prosedur yang diambil oleh manajemen SDM strategis untuk mendorong kinerja yang lebih baik mungkin tidak berdampak pada karyawan dalam hal peristiwa yang dialami dalam organisasi dan karyawan lebih suka mengambil masalah ini dengan tanggung jawab individu. Namun, selama tiga puluh tahun terakhir, para peneliti telah mencoba untuk menunjukkan pentingnya manajemen SDM strategis dalam hal menciptakan dampak pada kinerja organisasi, dan oleh karena itu, minat terhadap manajemen SDM strategis telah meningkat. Menurut Adiguzel et al. (2020:106) manajemen SDM strategis dapat diukur melalui indikator:

1. Rencana, merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan
2. Dorongan kerja, merupakan bentuk dorongan yang diberikan atasan maupun perusahaan kepada para karyawan
3. Perilaku perusahaan, merupakan tindakan yang dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan

### **2.2.5 Kepuasan Kerja**

Menurut Kaur & Kang (2021) kepuasan kerja merupakan emosi positif dan keadaan menyenangkan yang didorong oleh penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja termasuk perasaan positif atau negatif tentang dimensi pekerjaan yang berbeda seperti gaya pengawasan, sifat pekerjaan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan keamanan kerja. Kemudian menurut (Adiguzel et al., 2020) Kepuasan kerja didefinisikan sebagai persepsi individu ketika manfaat yang diperoleh dari pekerjaan sesuai dengan kebutuhan mereka. Dinyatakan bahwa persepsi kepuasan kerja menurun ketika karyawan harus menghadapi sikap dan perilaku negatif, dan dalam segala hal, karyawan bahkan mungkin memikirkan untuk meninggalkan organisasi sesuai dengan tingkat keparahan situasi. Menurut Kaur & Kang (2021:349) Kepuasan kerja dapat diukur menggunakan indikator perasaan karyawan, yaitu perasaan senang atau tidaknya seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh Kecocokan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kecocokan Organisasi adalah hal yang penting pada perusahaan. Kecocokan organisasi ini mencakup kecocokan dalam bidang saat bekerja, kecocokan antara rekan satu dengan divisi lainnya, kecocokan fasilitas perusahaan dan lain sebagainya. Kecocokan organisasi sangat mempengaruhi kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan adalah sesuatu hal yang membuat karyawan senang atau bahagia saat bekerja. Kepuasan karyawan juga sangat penting. Kepuasan karyawan bisa dilihat dari kepuasan dalam fasilitas yang ada pada pekerjaan, kepuasan dalam mendapatkan gaji, dan kepuasan dalam mengerjakan tugas, dan kepuasan yang lainnya. Kepuasan karyawan adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Karena jika kepuasan karyawan terpenuhi, maka hal itu dapat berdampak positif pada perusahaan. Dampak positif tersebut seperti, target yang melebihi standart, pencapaian yang lebih baik dari sebelumnya. Maka dari kecocokan organisasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Baik itu organisasi ataupun perusahaan harus memperhatikan kecocokan organisasi/perusahaannya.

Berdasarkan hasil penelitian Kaur & Kang, (2021), kecocokan organisasi dapat memprediksi kepuasan kerja. Referensi kecocokan khusus organisasi secara signifikan lebih terkait dengan sikap khusus organisasi yaitu, frustrasi organisasi, sedangkan referensi kecocokan khusus pekerjaan lebih kuat terkait dengan sikap khusus pekerjaan yaitu, frustrasi pekerjaan.

### 2.3.2 Pengaruh Stres kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja adalah suatu hal yang membuat karyawan kurang nyaman. Stres kerja dapat dikatakan sebagai hal yang kurang baik jika hal tersebut berlebihan. Stres kerja dalam suatu perusahaan seperti terus memberikan pekerjaan tanpa henti, bekerja melebihi jam kerja tanpa ada uang lembur, bekerja tanpa berdasar pada SOP yang sudah dibentuk dan berlaku sebelumnya. Sedangkan kepuasan kerja adalah sesuatu hal yang membuat karyawan bahagia. Kepuasan kerja karyawan tidak tumbuh dengan sendirinya. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Jika stres kerja pada karyawan tidak berlebih, maka hal tersebut akan membuat kebahagiaan tersendiri pada karyawan atau dengan kata lain dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan karyawan pada perusahaan dapat diberikan dengan berbagai cara, salah satunya adalah tidak memberikan beban tugas yang terlalu berat melebihi batas kemampuan karyawan tersebut. Hans et al., (2014) dalam penelitian Puspitawati & Atmaja, (2021) menyatakan bahwa stres kerja merupakan masalah serius yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Cheng & Kao, (2022), bahwa tekanan atau stres kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang berpengaruh. Stres kerja karyawan akan mempengaruhi sikap kerjanya, seperti kepuasan kerja dan prestasi kerja. Para peneliti telah memverifikasi dampak ciri-ciri kepribadian pada berbagai hasil sumber daya manusia. Beberapa peneliti telah menerapkan kombinasidari berbagai dimensi kepribadian sebagai profil individu secara

keseluruhan, dan menemukan bahwa profil kepribadian menyebabkan berbagai tingkat kepuasan kerja.

### **2.3.3 Pengaruh Manajemen SDM Strategis Terhadap Kepuasan Kerja**

Manajemen SDM Strategis adalah suatu rencana yang strategi dalam membentuk Sumber Daya Manusia yang strategis. Manajemen SDM Strategis sangat penting. Setiap perusahaan harus dapat membuat Manajemen SDM Strategis. Manajemen SDM Strategis dapat diwujudkan melalui perencanaan yang strategis. Perencanaan strategis tersebut dapat berupa pelatihan yang akan diberikan kepada karyawan untuk menambah ilmu serta memperdalam keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Selain itu juga dapat menyusun setiap divisi sesuai dengan keahlian dan kelebihan yang dimiliki karyawan. Manajemen SDM Strategis penting karena demi mencapai keberhasilan perusahaan. Manajemen SDM Strategis berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika karyawan mendapat pelatihan, hal ini yang merupakan salah satu manajemen SDM Strategis. Maka karyawan akan dapat bekerja dengan baik karena sudah mendapat pelatihan yang merupakan perencanaan strategis dalam Manajemen SDM Strategis.

Berdasarkan penelitian Adiguzel et al., (2020), agar SHRM memiliki efek peningkatan kinerja, aplikasi SHRM harus bertujuan tidak hanya untuk memastikan konsistensi dalam organisasi tetapi juga untuk berkontribusi pada penciptaan budaya organisasi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan telah menjadi topik diskusi dalam teori manajemen, dan dalam beberapa tahun terakhir, para peneliti mencari jawaban atas pertanyaan, khususnya, tentang bagaimana menerapkan aplikasi

SHRM untuk mencapai keuntungan seperti itu. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan SHRM dan kepemimpinan melayani, tetapi karyawan memiliki kecenderungan untuk melanggar aturan sesuai dengan situasi yang mereka alami dalam organisasi mereka.

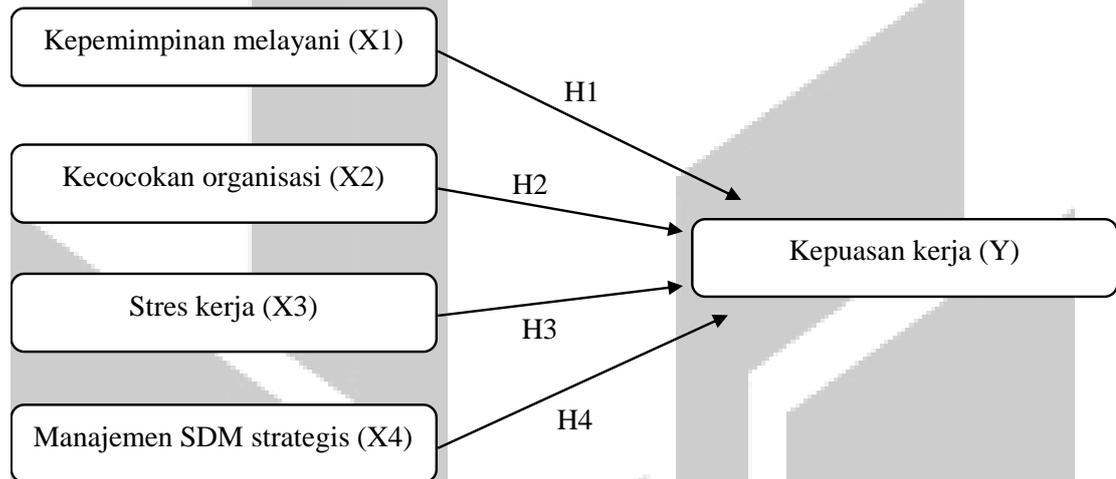
#### **2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan adalah suatu proses seseorang dalam memimpin suatu karyawan. Kepemimpinan adalah salah satu hal yang penting. Setiap pemimpin dalam perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karena jika seorang pemimpin memiliki sifat yang berwibawa, memimpin dengan baik dan benar hal tersebut akan membuat karyawan puas. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Berdasarkan penelitian Adiguzel et al., (2020), kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kepemimpinan melayani, tetapi karyawan memiliki kecenderungan untuk melanggar aturan sesuai dengan situasi yang mereka alami dalam organisasi mereka. Sangat menarik bahwa situasi ini diamati baik di sektor swasta maupun di sektor publik. Kepemimpinan melayani mengurangi perilaku pelanggar aturan karyawan, namun jika kita melihat efek variabel moderator, hal itu tidak berdampak karena prosedur SHRM. Ini adalah fakta bahwa karyawan memperhatikan aturan dan prosedur yang ada daripada pengaruh kepemimpinan, dan menampilkan sikap dan perilaku sesuai dengan aturan pada sumber tertulis.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian yang digunakan pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 4

### KERANGKA PEMIKIRAN

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H2: Kecocokan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H3: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H4: Manajemen SDM strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

