

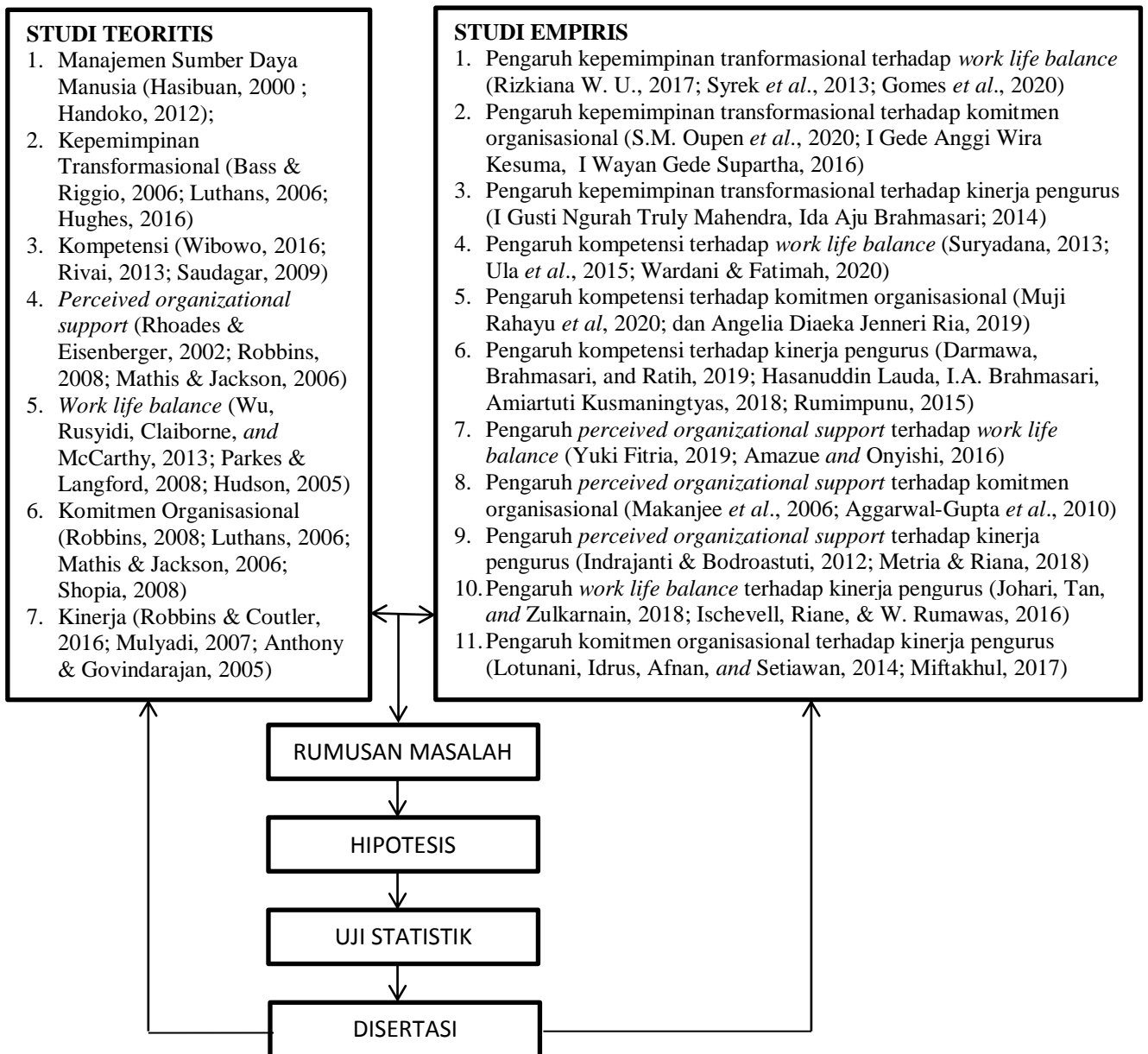
BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Proses Berpikir

Kerangka konsep berpikir yang digunakan dalam menentukan jalan berpikir menuju penyusunan penelitian, digambarkan sebagai terlihat pada

Gambar 3.1



Gambar 3.1
Kerangka Proses Berpikir

3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konsep penelitian dibangun atas kajian teoritis dan penelitian empirik yang menjelaskan bagaimana kinerja karyawan dapat dibentuk oleh pelatihan dan komitmen organisasional. Teori dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM adalah pengelolaan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait yang mencakup kegiatan perekrutan, seleksi, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. Menurut Storey (1995), MSDM adalah suatu pendekatan yang khas terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif, melalui pengembangan strategi dan komitmen tinggi dengan suatu metode memaksimalkan hasil dari sumber daya tenaga kerja dengan mengintegrasikan MSDM kedalam strategi bisnis.

Farahani, Taghadosi, and Behboudi (2011) menyatakan kepemimpinan transformasional: Beberapa peneliti mengomentari kepemimpinan transformasional dalam bentuk ini: pemimpin transformasional menargetkan kebutuhan dasar pengikut mereka (seperti mengagungkan diri sendiri dalam pandangan Maslow) dan mengarahkan mereka ke tingkat antusiasme dan dorongan yang lebih tinggi. Untuk mengesahkan konsep tersebut beberapa penelitian telah dilakukan dan hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan perilaku dan niat kerja individu dan organisasi; dan mekanisme dan prosedur yang diterapkan oleh pemimpin transformasional akan berdampak pada emosi dan kinerja pengikut. Kepemimpinan transformasional memberikan dasar untuk perubahan organisasi jangka panjang

yang pada gilirannya akan memberikan dasar yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari sistem organisasi.

Evolusi organisasi membutuhkan pemimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional akan mengarah pada kepuasan pengikut dan kepercayaan pada kepemimpinan dan akan membutuhkan karyawan untuk memberikan layanan yang efektif. Pada hadapan kepemimpinan transformasional, perhatian telah diberikan pada isu-isu relevan lainnya seperti peningkatan kepemimpinan tersebut dan faktor-faktor relevan lainnya seperti kemajuan etis yang mereka sendiri membuat individu siap untuk menggunakan kepemimpinan tersebut. Lebih jauh mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai "bimbingan melalui pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh ideal". Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan prosedur dimana perubahan yang penuh gairah dalam tujuan dan sasaran strategis organisasi diperluas.

Kepemimpinan transformasional banyak terungkap dalam penelitian tentang kepemimpinan sebagai pola dalam psikologi organisasi. Kepemimpinan transformasional mampu mendorong pengikut untuk melakukan pekerjaan yang diharapkan. Organisasi dengan budaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih efektif, misalnya dengan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan persepsi karyawan tentang efektivitas, tentang seorang pemimpin dan kepuasan pemimpin dengan motivasi yang ditingkatkan upaya yang lebih besar, kinerja kerja yang lebih baik dan lebih besar kepuasan kerja, perilaku kerja inovatif yang lebih besar dan keterlibatan yang lebih besar dengan tim kerja.

Walker (2007) menyatakan bahwa kompetensi menjadi bagian penting dari keberhasilan sumber daya manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kompetensi berasal dari kata *competent* yang berarti mampu sepadan dengan kata *ability* atau kemampuan. Kompetensi ini berkaitan dengan potensi yang dimiliki oleh individu sumber daya manusia dalam berperilaku dan bertindak untuk mencapai tujuannya dalam organisasi. Kompetensi individu mempunyai keterkaitan dengan teori kerja. Dalam teori kerja ini mengemukakan setiap pekerjaan memerlukan orang-orang yang berkompotensi dibidangnya. Artinya antara aktifitas kerja dan kompetensi menjadi satu kesatuan dalam menghasilkan penilaian tentang pekerjaan.

Thakur and Kumar (2015) mempersepsikan karyawan tentang dukungan di tempat kerja menjadi semakin penting untuk penelitian HRM seiring dengan pemeriksaan kebijakan HR. Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa individu mempersonifikasikan organisasi dengan mengaitkan karakteristik seperti manusia kepada mereka dan bahwa mereka mengembangkan pertukaran sosial yang positif dengan organisasi yang mendukung. *Perceived Organizational Support* (POS) mengacu pada keyakinan keseluruhan karyawan mengenai sejauh mana pemberi kerja menghargai karyawan, peduli dengan kesejahteraan mereka, dan mendukung kebutuhan sosio-emosional mereka dengan menyediakan sumber daya untuk membantu mengelola permintaan atau peran. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan mengembangkan keyakinan global tentang sejauh mana organisasi yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka.

Adnan Bataineh (2019) Dalam studi tentang kehidupan kerja, titik fokusnya adalah pengaruh layanan dan kebijakan organisasi yang ditetapkan untuk memberikan bantuan kepada karyawan mengenai konflik yang terjadi antara pekerjaan dan kehidupan mereka. Dengan demikian, literatur yang ada berusaha memahami peran yang dimainkan oleh organisasi untuk membantu mengurangi konflik yang dialami oleh karyawan yang terjadi dari tuntutan pekerjaan dan peran yang wajib mereka mainkan di rumah. Sebagaimana dibuktikan dari temuan, karyawan dengan akses ke layanan termasuk jadwal fleksibel, pengasuhan anak, cuti orang tua, dan dukungan dari supervisor tampaknya lebih cenderung memiliki kehidupan kerja yang tidak terlalu bertentangan, kepuasan kerja yang lebih besar, stres yang lebih sedikit, dan kecenderungan untuk tidak menginginkannya. Berhenti.

Dalam penelitian tentang masalah kehidupan kerja, gender juga telah dieksplorasi, terutama yang berkaitan dengan bagaimana peran dan ekspektasi gender mempengaruhi persepsi tentang pekerjaan dan peran keluarga. Di sini, sebagaimana dibuktikan dengan temuan, dalam situasi tertentu, ekspektasi gender dalam situasi berdampak sejauh mana individu merasakan ketidaksesuaian antara pekerjaan dan peran hidup, dan ini dapat menyebabkan tingkat stres yang dirasakan dan persepsi konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan. Meningkat. Manajemen *work life balance* dan/atau *work family conflict interest* telah ditemukan sebagai salah satu aspek utama yang harus ditangani oleh organisasi sebagai cara untuk melestarikan sumber daya manusia.

Keseimbangan kehidupan kerja mencakup keseimbangan antara dua peran yang sepenuhnya terpisah yang dilakukan oleh seseorang yaitu peran pekerjaan

dan peran keluarga, dan untuk pemegang peran, keduanya membawa kepuasan. Manfaat kehidupan kerja dapat meningkatkan kualitas hidup karyawan dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, tampaknya ada batasan yang tak terhitung jumlahnya mengenai keseimbangan kehidupan kerja, tetapi semua tampaknya sepakat bahwa pekerjaan mencakup sekelompok tugas formal yang diselesaikan oleh seorang individu saat menempati pekerjaan tertentu.

Kehidupan terdiri dari sekelompok kegiatan yang tidak terkait dengan pekerjaan seperti pekerjaan rumah tangga, perawatan lansia dan pengasuhan anak. Keseimbangan dicapai ketika domain pekerjaan dan domain hidup dalam harmoni. Keseimbangan kehidupan kerja adalah tentang kapasitas seseorang terlepas dari usia atau jenis kelamin dalam berhasil menggabungkan akuntabilitas pekerjaan dan rumah tangga. Dalam konteks ini, pekerjaan menjadi istilah yang dapat dianggap sebagai pekerjaan berbayar dan juga pekerjaan gratis yang dilakukan oleh pemberi kerja.

Luthans (2011) mengemukakan bahwa komitmen didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi. Jika seseorang memiliki komitmen untuk organisasi, ia akan memiliki identifikasi yang kuat dengan organisasi, memiliki nilai-nilai keanggotaan, setuju dengan tujuan dan sistem nilai, kemungkinan akan tetap di dalamnya, dan akhirnya, siap untuk bekerja keras demi organisasinya. Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu: (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap

menjadi anggota organisasinya; (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya; (3) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja.

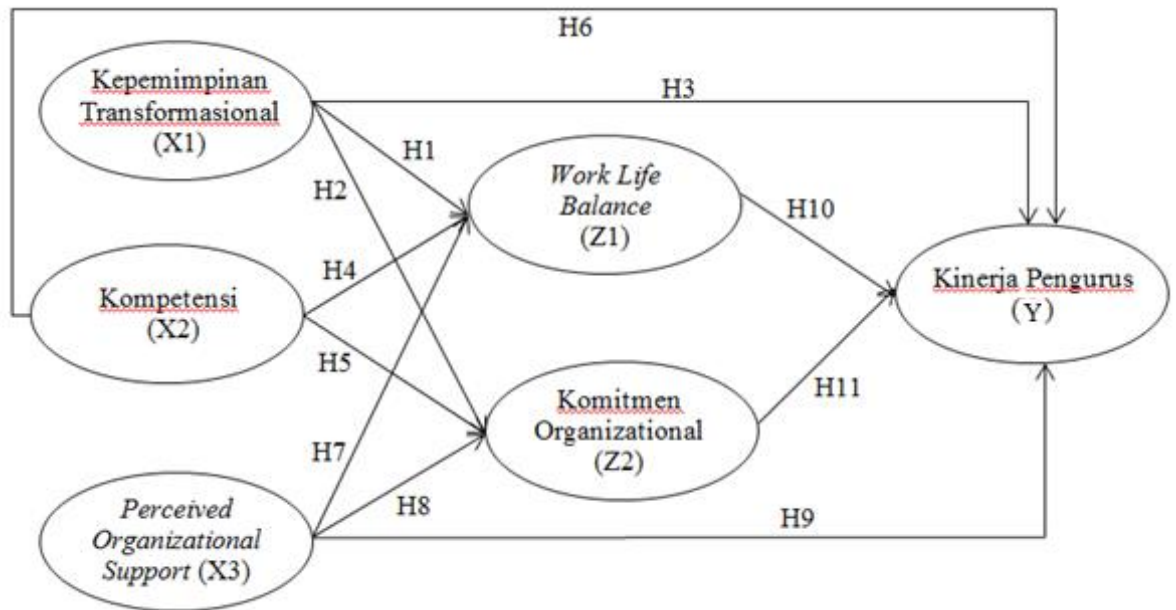
O'Toole Jr and Meier (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan ukuran dari seseorang atau organisasi dalam menjalankan. Kinerja dapat dianggap memiliki banyak dimensi, seperti efisiensi (biaya per unit output atau layanan pengiriman), efektivitas (sejauh mana kebijakan tujuan yang tercapai), ekuitas (bagaimana kecukupan output dan hasil yang didistribusikan diantara target utama atau stakeholders lainnya), dan kepuasan masyarakat. Kinerja juga sebagai *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Definisi ini menjelaskan bahwa hasil yang diperoleh organisasi (*outcome*) merupakan hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu.

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dirumuskan, dalam penelitian ini terdapat enam variabel yang akan diteliti. Keenam variabel tersebut diklasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu variabel bebas/variabel independen (X), variabel antara/variabel *intervening* (Z), dan variabel terikat/variabel dependen (Y). Ketiga klasifikasi variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel independen yakni: kepemimpinan transformasional (X1), kompetensi (X2), *Perceived Organizational Support* (X3)
2. Variabel *intervening* yakni: *Work Life Balance* (Z1), komitmen organisasional (Z2)

3. Variabel dependen yakni: kinerja pengurus (Y)

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka dapat disusun kerangka konsep penelitian yang berbentuk kausal seperti terlihat pada Gambar 3.2. berikut:



Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konsep penelitian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1), kompetensi (X2), *perceived organizational support* (X3), *work life balance* (Z1), komitmen organisasional (Z2), variabel-variabel inilah yang secara bersama merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada pengurus BUMDesa di wilayah Gerbang Kertausila.

3.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, telaah pustaka dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *work life balance*.

Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang mampu memunculkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan Bass & Riggio (2006). Wu, Rusyidi, Claiborne, and McCarthy (2013) mendefinisikan *work life balance* *Work life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga). Penelitian yang dilakukan oleh Rizkiana W. U. (2017) tentang Pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap *work life balance* juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 1 (H1) : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertasusila

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang mampu memunculkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan Bass & Riggio (2006).

Menurut Robbins (2008) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh S.M. Oupen, A.A.G. Agung, I.M. Yudana (2020), dan I Gede Anggi Wira Kesuma, I Wayan Gede Supartha (2016) tentang Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 2 (H2): Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang mampu memunculkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan Bass & Riggio (2006). Menurut Menurut Robbins & Coutler (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ngurah Truly Mahendra, Ida Aju Brahmasari (2014) tentang Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengurus juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 3 (H3): Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

4. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *work life balance*.

Menurut Wibowo (2016) kompetensi mengacu pada kemampuan untuk mendukung atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Wu, Rusyidi, Claiborne, and McCarthy (2013) mendefinisikan *work life balance* *Work life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga). Penelitian yang dilakukan oleh Suryadana, 2013 dan Wardani & Fatimah, 2020 tentang Pengaruh kompensasi terhadap *work life balance* juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 4 (H4): Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

5. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Menurut Wibowo (2016) kompetensi mengacu pada kemampuan untuk mendukung atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Menurut Robbins (2008) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan

tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh Muji Rahayu, Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Nusannas, I. S., Mutmainnah, D., & Waskito, S. K. (2020), dan Angelia Diaeka Jenneri Ria (2019) tentang Pengaruh Kompetensi terhadap komitmen organisasional juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 5 (H5): Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertasusila

6. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut Wibowo (2016) kompetensi mengacu pada kemampuan untuk mendukung atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Menurut Robbins & Coutler (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawa, Brahmasari, and Ratih (2019), Hasanuddin Lauda, I.A. Brahmasari, Amiartuti Kusmaningtyas (2018), dan Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015) tentang Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan retail di china juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 6 (H6): Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertasusila

7. *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *work life*

balance.

Perceived organizational support dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Wu, Rusyidi, Claiborne, and McCarthy (2013) mendefinisikan *work life balance*. *Work life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga). Penelitian yang dilakukan oleh Yuki Fitria (2019) dan Amazue and Onyishi (2016) tentang pengaruh *Perceived organizational support* terhadap *work life balance* juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 7 (H7): *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

8. *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Perceived organizational support dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Robbins (2008) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh Mankajee, Hartzer, and Uys (2006), dan Aggarwal-

Gupta, Vohra, and Bhatnagar (2010) tentang pengaruh *Perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 8 (H8): *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

9. *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Perceived organizational support dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Robbins & Coutler (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Indarjanti and Bodroastuti (2012), dan Metria and Riana (2018) tentang pengaruh dukungan organisasional terhadap kinerja pengurus juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 9 (H9): *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

10. *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Wu, Rusyidi, Claiborne, and McCarthy (2013) mendefinisikan *work life balance* *Work life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan

pasangan, orang tua, keluarga). Menurut Robbins & Coutler (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Johari, Tan, and Zulkarnain (2018), dan Ischevell, Riane, & W. Rumawas (2016) tentang Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 10 (H10): *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila

11. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut Robbins (2008) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Robbins & Coutler (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Miftakhul Huda (2017) dan Lotunani, Idrus, Afnan, and Setiawan (2014) tentang Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja juga menjadi dasar bagi kami mengajukan;

Hipotesis 11 (H11): Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDESA di wilayah Gerbang Kertausila