

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR (KIMA)**

**MUHAMMAD RAMA HERDIANSYAH**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2022**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR (KIMA)**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar sarjana ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD RAMA HERDIANSYAH  
A21116532**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR (KIMA)

disusun dan diajukan oleh

**Muhammad Rama Herdiansyah**

**A21116532**

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

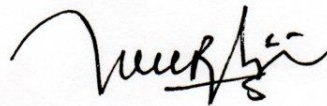
Makassar, 06 Desember 2022

Pembimbing I



Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E., M.Si., CWM  
NIP 196906271994032002

Pembimbing II

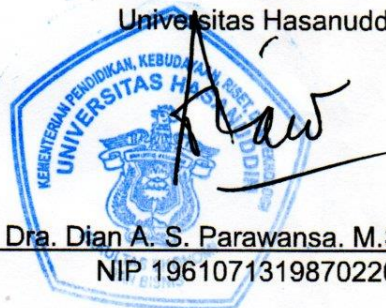


Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA  
NIP 196104131987022002

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Dian A. S. Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM  
NIP 196107131987022001

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR (KIMA)

disusun dan diajukan oleh

**Muhammad Rama Herdiansyah**

**A21116532**


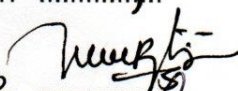


telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi

pada tanggal 28 Desember 2022

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E., M.Si., CWM	Ketua	1. 
2.	Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Maat Pono, S.E., M.Si	Anggota	3. 
4.	Dr. H. Muhammad Toaha, S.E., MBA	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Dian A. S. Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM

NIP 196107131987022001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Rama Herdiansyah

NIM : A21116532

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja  
Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA)**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 28 Desember 2022

Yang membuat pernyataan,



Muhammad Rama Herdiansyah

## PRAKATA

*Alhamdulillah Rabbil-'alamin.* Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis diberikan kesehatan, serta kesempatan dan ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA)”.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan studi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada orang tua tercinta Ayahanda Edy Junaidi, SH., Ibunda Hj. Hernawati Tahir, SH.,MH. dan kakak-adek saya, serta seluruh keluarga tercinta yang tidak pernah berhenti mendoakan, menasehati, memotivasi dan mendukung penulis selama ini sehingga penulis diberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis tujukan kepada semua pihak yang telah membantu dalam terselesaikannya skripsi ini. Pertama, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E.,M.Si.,CWM, dan ibu Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA selaku dosen pembimbing yang dengan sabar mengarahkan dan membimbing penulis untuk menyelesaikan penelitian ini. Kedua, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kawan-kawan penulis, Fradion dan lainnya, yang tidak bisa penulis sebutkan satu-satu, yang memberikan dukungan, bantuan, saran, dan motivasi dalam penulisan ini. Tak lupa juga untuk mengucapkan terima kasih kepada orang terdekat penulis, yakni Nurul Khasanah, yang sangat memotivasi dan membantu penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini sampai akhir.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. *Aamiin.*

Makassar, 28 Desember 2022

Muhammad Rama Herdiansyah

## ABSTRAK

### **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA)**

#### ***The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performace of PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA)***

Muhammad Rama Herdiansyah

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA). Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 42 orang yang merupakan keseluruhan populasi karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA). Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan kuesioner dengan pihak terkait. Analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan secara parsial dengan nilai t-hitung 1,404 lebih kecil dari t-tabel 1,682 dengan nilai signifikan 0,168. Sama halnya dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dengan nilai t-hitung 3,196 lebih besar dari t-tabel 1,682 dengan nilai signifikan 0,003. Sedangkan hasil pada uji F diperoleh nilai F-hitung 10,715 lebih besar dari F-tabel 3,24 dengan nilai signifikan 0,000, yang berarti kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

*This study aims to analyze the effect of job satisfaction and organizational commitment on the performance of employees of PT. Makassar Industrial Estate (KIMA). This study uses a sample of 42 people who are the entire population of employees of PT. Makassar Industrial Estate (KIMA). Sampling in this study used the saturated sampling method. Data collection techniques were carried out by means of observation, interviews, and questionnaires with related parties. The analysis used is multiple linear regression. The results of this study indicate that job satisfaction has a positive and partially insignificant effect partially with the t-value 1,404 which is smaller than t-table 1,682 with a significant value 0,168. Same as job satisfaction, organizational commitment also have a positive and significant effect partially with a t-count value 3,196 greater than t-table 1,682 with a significant value 0,003. While the results on the F test obtained an F-value 10,715 greater than F-table 3,24 with a significant value 0,000. which means job satisfaction and organizational commitment simultaneously have a positive and significant effect on employee performace of PT. Kawasan Industri Makassar.*

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	7
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2 Perilaku Organisasi .....	14
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	15
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	15
2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja.....	15
2.1.3.3 Aspek Kepuasan Kerja .....	18
2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	20
2.1.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja.....	21
2.1.3.6 Dampak Kepuasan kerja.....	22
2.1.4 Komitmen Organisasi .....	23
2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	23
2.1.4.2 Pentingnya Komitmen Organisasi.....	24
2.1.4.3 Aspek Komitmen Organisasi .....	24
2.1.4.4 Bentuk Komitmen Organisasi.....	25
2.1.4.5 Indikator Komitmen Organisasi.....	26
2.1.4.6 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	27
2.1.4.7 Dampak Komitmen Organisasi .....	27
2.1.5 Kinerja.....	28
2.1.5.1 Pengertian Kinerja .....	28
2.1.5.2 Metode Penilaian Kinerja.....	28
2.1.5.3 Indikator Kinerja.....	31
2.1.5.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	32
2.1.5.5 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	33
2.2 Tinjauan Empirik .....	34
2.3 Kerangka Pikir Penelitian .....	43



2.4	Hipotesis Penelitian .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>47</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	47
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	47
3.3	Populasi dan Sampel .....	48
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	49
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	50
3.6.1	Variabel Bebas (X) .....	50
3.6.2	Variabel Terikat (Y).....	51
3.6.3	Definisi Operasional .....	51
3.7	Instrumen Penelitian .....	52
3.8	Uji Instrumen Penelitian .....	52
3.8.1	Uji Validitas.....	52
3.8.2	Uji Reliabilitas .....	53
3.9	Analisis Data .....	53
3.9.1	Analisis Deskriptif.....	53
3.9.2	Analisis Regresi Linear Berganda .....	54
3.9.3	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	54
3.9.4	Uji Asumsi Klasik.....	55
3.9.4.1	Uji Normalitas.....	55
3.9.4.2	Uji Multikolinearitas .....	55
3.9.4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	55
3.10	Pengujian Hipotesis .....	56
3.10.1	Uji F (Uji Simultan) .....	56
3.10.2	Uji t (Uji Parsial) .....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>57</b>
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	57
4.1.1	Sejarah Umum Perusahaan.....	57
4.1.2	Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	58
4.1.3	Struktur Organisasi.....	59
4.2	Karakteristik Responden .....	60
4.2.1	Karakteristik Berdasarkan Usia .....	60
4.2.2	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
4.2.3	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....	61
4.2.4	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	62
4.2.5	Karakteristik Berdasarkan Divisi/Jabatan .....	62
4.3	Analisis Deskriptif.....	63
4.3.1	Penentuan <i>Range</i> .....	63
4.3.2	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Perhitungan Skor..	64
4.3.3	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X2) dan Perhitungan Skor	65
4.3.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) dan Perhitungan Skor.	65
4.4	Uji Instrumen Penelitian .....	66
4.4.1	Uji Validitas.....	66
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	68
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	69
4.5.1	Uji Normalitas.....	69
4.5.2	Uji Multikolinearitas .....	70

4.5.3	Uji Heteroskedastisitas.....	70
4.6	Analisis Regresi Linear Berganda .....	71
4.7	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	72
4.8	Pengujian Hipotesis .....	73
4.8.1	Uji F (Uji Simultan) .....	73
4.8.2	Uji t (Uji Parsial) .....	74
4.9	Pembahasan .....	76
4.9.1	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	76
4.9.2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .	78
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>79</b>
5.1	Kesimpulan.....	79
5.2	Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>81</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
<b>Tabel 1.1</b> Tingkat Kinerja PT. Kawasan Industri Makassar Tahun 2020 .....	3
<b>Tabel 2.1</b> Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu.....	34
<b>Tabel 3.1</b> Definisi Operasional .....	51
<b>Tabel 3.2</b> Instrumen Penelitian .....	52
<b>Tabel 4.1</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	60
<b>Tabel 4.2</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
<b>Tabel 4.3</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
<b>Tabel 4.4</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	62
<b>Tabel 4.5</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi/Jabatan .....	62
<b>Tabel 4.6</b> Tanggapan Responden Terkait Kepuasan Kerja (X1) .....	64
<b>Tabel 4.7</b> Tanggapan Responden Terkait Komitmen Organisasi (X2).....	65
<b>Tabel 4.8</b> Tanggapan Responden Terkait Kinerja Karyawan (Y).....	66
<b>Tabel 4.9</b> Hasil Uji Validitas.....	67
<b>Tabel 4.10</b> Hasil Uji Reliabilitas .....	68
<b>Tabel 4.11</b> Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....	69
<b>Tabel 4.12</b> Hasil Uji Multikolinearitas .....	70
<b>Tabel 4.13</b> Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	71
<b>Tabel 4.14</b> Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	71
<b>Tabel 4.15</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	72
<b>Tabel 4.16</b> Hasil Uji F .....	73
<b>Tabel 4.17</b> Hasil Uji t .....	74

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pikir .....	45
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi PT. Kawasan Industri Makassar .....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	84
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	85
Lampiran 3 Tabulasi Data Responden.....	91
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	95
Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik.....	102
Lampiran 6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	103
Lampiran 7 Uji Parsial (Uji t) dan Uji Simultan (Uji F).....	104

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya senantiasa melekat pada setiap perusahaan. Sumber daya adalah faktor yang dibutuhkan oleh setiap perusahaan agar dapat beroperasi. Jika diibaratkan sebuah perusahaan adalah mobil, maka sumber daya merupakan komponen-komponen penggerak mobil tersebut, seperti roda, transmisi, aki, radiator, dan lainnya. Tanpa komponen-komponen tersebut mobil tidak akan dapat beroperasi sama sekali, begitupun perusahaan, tanpa sumber daya perusahaan tidak akan dapat beroperasi.

Sumber daya perusahaan terdiri atas manusia (*man*), uang (*money*), fisik (*material*), teknologi (*machine*), metode (*method*), dan pasar (*market*). Di antara sumber daya tersebut, yang menempati posisi vital di dalam sebuah perusahaan dibanding yang lainnya adalah manusia atau sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) menjadi suatu aset penting perusahaan berkat pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimiliki oleh sumber daya tersebut.

Semua kegiatan perusahaan dalam pencapaian misi dan tujuan sangat tergantung kepada faktor manusia yang mengelolanya. Meski betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, tanpa sumber daya manusia (SDM) yang baik, tidak mungkin bagi perusahaan untuk dapat mengelola dan menggunakan sumber daya lain yang dimilikinya secara efektif dan efisien. Dengan demikian, sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia (SDM) perusahaan untuk menerapkan sebuah formulasi terbaik menyangkut pengelolaan karyawan mereka, yang tujuan utamanya untuk

meningkatkan peran dan kontribusi karyawan (sumber daya manusia) sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat.

Performa suatu perusahaan ditentukan oleh elemen-elemen yang ada dalam kinerja, salah satunya adalah hasil kerja. Hasil kerja seorang karyawan sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar. Faktor dari dalam tersebut mencakup sikap, sifat-sifat, kepribadian, latar belakang budaya, dan lain sebagainya. Sedangkan faktor yang berasal dari luar, yakni berasal dari lingkungan berupa kepemimpinan, sikap rekan kerja, sistem pengawasan, upah, serta faktor-faktor lainnya.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki sebuah standar kinerja masing-masing, dimana hal tersebut sesuai dengan pengertian kinerja yang diungkapkan oleh Hasibuan (2013), yakni hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Selain itu, kinerja dapat dipahami sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan juga pemberian kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2014).

Perusahaan kerap mengupayakan peningkatan kinerja karyawan dengan memberikan penghargaan dan bonus kepada karyawan yang memiliki prestasi yang baik. Hal ini dilakukan agar karyawan memiliki motivasi yang lebih dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, kenyamanan dan keamanan bagi karyawan dalam bekerja juga menjadi upaya perusahaan. Dimana keamanan dalam konteks ini tidak hanya aman dari kecelakaan kerja, tetapi rasa aman dari kehilangan pekerjaan.

PT. Kawasan Industri Makassar yang juga disingkat PT. KIMA merupakan salah satu dari enam perusahaan Kawasan Industri milik Pemerintah di bawah naungan Kementerian BUMN. Sebagai Kawasan Industri Pemerintah, PT KIMA

merupakan wahana untuk lokasi industri yang berwawasan lingkungan, yang dalam kurun waktu selama ini mengalami perkembangan pesat dan mendapat pengakuan internasional berupa sertifikat ISO 9001. PT. KIMA ini berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan KM.15, Daya, Makassar, Sulawesi Selatan.

Tentunya dengan mendapatkan pengakuan internasional berupa sertifikat ISO 9001 menjadi tanda bahwa tingkat kinerja perusahaan dari PT. KIMA tergolong baik. Karena pada dasarnya, perusahaan yang telah mendapatkan pengakuan secara internasional merupakan sebuah perusahaan dengan tingkat kinerja yang tinggi. Berikut di bawah ini tingkat kinerja perusahaan dari PT. Kawasan Industri Makassar pada tahun 2020 yang penulis dapatkan dari laporan manajemen audit.

**Tabel 1.1** Tingkat Kinerja PT. Kawasan Industri Makassar Tahun 2020

<b>NO</b>	<b>URAIAN</b>	<b>TAHUN 2020</b>
<b>I</b>	<b>ASPEK KEUANGAN</b>	<b>SCORE</b>
1.	Imbalan Kepada Pemegang Saham (ROE atau ROA)	12
2.	Imbalan Investasi (ROI)	9
3.	Rasio Kas	5
4.	Rasio Lancar	5
5.	Collection Periods	1,2
6.	Perputaran Persediaan	0,6
7.	Perputaran Total Asset	2
8.	Rasio Modal Sendiri Terhadap Total Aktiva	7,5
<b>II</b>	<b>ASPEK OPERASIONAL</b>	
1.	Penjualan Tanah	4
2.	Penyewaan BPSP dan Gudang	4
3.	Pendapatan Jasa-jasa	4
4.	Pembebasan Tanah	3
<b>III</b>	<b>ASPEK ADMINISTRASI</b>	
1.	Laporan Perhitungan Tahunan	3
2.	Rancangan RKAP	3
3.	Laporan Periodik	3
4.	Kinerja PKBL	
	a. Efektifitas Penyaluran	3
	b. Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	2
<b>TOTAL SKOR</b>		<b>71,30</b>
<b>TINGKAT KESEHATAN</b>		<b>A</b>

Sumber: Laporan Manajemen Audit (2020)



Perlu diketahui bahwa penilaian tingkat kesehatan perusahaan BUMN diatur melalui Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-100/MBU/2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara. Pada surat keputusan tersebut terdapat pembagian dalam penilaian tingkat kesehatan menjadi 3 golongan, diantaranya: (1) SEHAT yang terdiri dari, AAA (total skor > 95), AA (total skor 80-95), dan A (total skor 65-80); (2) KURANG SEHAT terdiri dari, BBB (total skor 50-65), BB (total skor 40-50), dan B (total skor 30-40); serta (3) TIDAK SEHAT terdiri dari, CCC (total skor 20-30), CC (total skor 10-20), dan C (total skor <10).

Berdasarkan dari penggolongan nilai kesehatan di atas dan total skor dari PT. KIMA itu sendiri, maka dapat diketahui bahwa PT. KIMA masuk ke golongan SEHAT A (total skor 65-80). Dimana hal tersebut berarti bahwa PT. KIMA termasuk perusahaan dengan tingkat kesehatan yang baik, dengan kata lain memiliki tingkat kinerja yang baik. Tingkat kinerja yang baik dari PT. KIMA ini merupakan dampak dari ketercapaian hasil kerja yang maksimal. Dimana ketercapaian hasil kerja yang maksimal tersebut merupakan hasil kerja dari karyawan di PT. KIMA itu sendiri. Tingkat kinerja yang baik ini membuktikan akan adanya upaya PT. KIMA dalam menjamin kondisi kerja yang baik bagi karyawannya, agar karyawan itu sendiri dapat berperan dan berkontribusi bagi kinerja perusahaan. Dengan demikian, tingkat kinerja perusahaan yang baik ini merupakan sebuah hasil yang diperoleh oleh PT. KIMA karena kinerja yang tinggi dari karyawannya.

Adapun faktor yang mempengaruhi atau menentukan tingkat kinerja seorang karyawan di antaranya adalah kepuasan kerja (Utari & Heryanda, 2021). Kepuasan kerja merupakan suatu pandangan dari karyawan menyangkut pekerjaannya yang bersifat positif (Indrayanti & Riana, 2016). Selain itu, Robbins dan Judge (2015) menyatakan kepuasan kerja merupakan perasaan afirmatif

seseorang terhadap pekerjaannya yang merupakan hasil dari evaluasi beberapa karakteristik. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat diketahui sebagai suatu sikap yang merepresentasikan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara menyeluruh ataupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

Mengikuti Davis dalam (Rarasanti & Suana, 2016), tingginya tingkat kepuasan kerja berhubungan erat dengan tingkat absensi yang cenderung rendah, *turnover intention* karyawan yang rendah, dan tingkat kinerja yang tinggi. Penelitian empirik yang dilakukan oleh Mekta (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila kepuasan kerja seorang karyawan tinggi, maka hal itu akan berpengaruh terhadap tingginya pula kinerja dari karyawan, begitupun juga sebaliknya. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Utari dan Heryanda (2021) yang mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditelitinya pada karyawan Edie Arta Motor.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Robbins & Judge (2015) memberikan pengertian terhadap komitmen organisasi sebagai kondisi seorang karyawan yang memiliki keberpihakan terhadap sebuah perusahaan, dan memiliki keinginan serta tujuan untuk mempertahankan dirinya sebagai salah satu anggota di dalam perusahaan tersebut. Komitmen organisasi mengacu pada sebuah kelayakan karyawan terhadap perusahaan dan merupakan proses berkesinambungan dari bagaimana seorang karyawan mengungkapkan intensi mereka pada kesuksesan dan kebaikan perusahaan.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang kuat berhubungan erat dengan tingkat absensi yang rendah, tingkat kinerja karyawan yang tinggi, dan adanya keinginan karyawan yang kuat untuk bertahan di dalam sebuah perusahaan (Pranata et al., 2019). Diana dan Anggreani (2020) dalam penelitiannya pada PT. Tunas Perkasa Tekindo mengonfirmasi bahwa komitmen organisasi berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Hubungan keduanya ini bersifat kausal, yakni apabila terjadi peningkatan pada komitmen organisasi karyawan, maka kinerja seorang karyawan juga ikut meningkat, begitupun sebaliknya. Dengan kata lain, komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan.

Hubungan kausal yang dimana komitmen organisasi sebagai faktor pemberi pengaruh terhadap tingkat kinerja seorang karyawan juga diperkuat oleh hasil penelitian empirik Mardiani dan Dewi (2015) pada pegawai Bank Kalsel. Mardiani dan Dewi (2015) mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasional pegawai Bank Kalsel terbukti memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana pengaruhnya adalah semakin tinggi komitmen organisasional yang diterapkan Bank Kalsel terhadap pegawainya, maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut (Mardiani & Dewi, 2015).

Berdasarkan uraian akan hasil penelitian empiris terdahulu di atas dan fenomena yang terjadi, jelas bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan erat dengan kinerja, namun belum menjadi hal yang terbukti di PT Kawasan Industri Makassar. Oleh karenanya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah yang hadir pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kawasan Industri Makassar?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Kawasan Industri Makassar?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Kawasan Industri Makassar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan akan dapat memberikan manfaat, diantaranya:

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

- a. Memberikan kontribusi dalam bidang ilmu manajemen dan pengembangannya, khususnya pada Manajemen Sumber Daya Manusia dalam membahas tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

- b. Memberikan wawasan tambahan kepada pembaca terkait kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan yang didukung oleh berbagai teori yang melandasi penelitian ini.
- c. Menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang memiliki minat untuk meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi perusahaan yang menjadi lokasi penelitian ini dan dapat menjadi acuan untuk pengembangan kemampuan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masyarakat luas sebagai tambahan wawasan dan dapat menjadi referensi untuk penelitian lain yang terkait.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

**BAB I PENDAHULUAN.** Pada bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA.** Pada bab ini berisi landasan teori, kerangka fikir penelitian, dan hipotesis penelitian.

**BAB III METODE PENELITIAN.** Pada bab ini penulis menjelaskan tentang rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional penelitian, instrumen penelitian, analisis data dan pengujian hipotesis.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.** Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian yang terdiri dari gambaran umum perusahaan, analisis deskriptif, uji validasi, uji reliabilitas, uji asumsi klasik analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi, pengujian hipotesis (uji F dan uji t), dan pembahasan hasil penelitian.

**BAB V PENUTUP.** Pada bab ini berisi tentang kesimpulan atas penelitian dan saran yang sifatnya membangun untuk penelitian selanjutnya.

**DAFTAR PUSTAKA.** Pada bagian ini berisi berbagai referensi yang digunakan dalam penelitian.

**LAMPIRAN.** Pada bagian ini berisi lampiran biodata peneliti, kuesioner penelitian, tabulasi data responden, hasil uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi, serta uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia menurut Hasibuan (2013) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, dimana perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya. Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting bagi perusahaan, yang mempunyai daya fikir dan daya fisik bekerja sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Karenanya, sumber daya manusia (karyawan) perlu dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan bermanfaat dalam mencapai misi dan tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Hasibuan (2013), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Dessler (2011), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kebijakan dan tindakan dalam menggerakkan sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyingkiran, pelatihan, pemberian penghargaan, dan penilaian. Dari kedua pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia pada dasarnya merupakan sebuah kebijakan dan tindakan yang memanfaatkan, menggerakkan, dan memastikan bakat sumber daya manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk keperluan organisasi atau perusahaan.

Dengan demikian, tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memberikan dampak positif terhadap kinerja strategis perusahaan, diantaranya meningkatkan produktivitas sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi atau perusahaan dan penguatan pendapatan keuangan perusahaan (Daft, 2014).

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Terdapat beberapa fungsi yang ada dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), antara lain; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2013). Untuk penjelasan dari masing-masing fungsi tersebut akan dijelaskan di bawah ini, yaitu:

##### 1. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mewujudkan tujuannya. Dalam tahap perencanaan ini ditetapkan sebuah program kepegawaian.

##### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan sebuah pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

##### 3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.



#### 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengadaan

Pengadaan mencakup proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan meliputi proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil dikatakan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian mencakup kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan meliputi fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci bagi terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Untuk mendukung proses berjalannya fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di atas, tentunya diperlukan suatu alat dan usaha yang efektif. Salah satunya adalah dengan maksimalisasi pengelolaan kepuasan kerja dan komitmen

organisasi, dimana dipercaya mampu menekan *turnover intention* karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja dari karyawan suatu organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2 Perilaku Organisasi**

Ciri khas seorang pemimpin adalah mereka dapat menyelesaikan sesuatu pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang pemimpin atau manajer adalah seorang yang membuat keputusan, mengalokasikan sumber daya, dan mengarahkan aktivitas orang lain untuk mencapai tujuan di dalam sebuah perusahaan. Seorang manajer dapat maksimal dalam membuat keputusan dan mengarahkan aktivitas orang lain dalam pencapaian tujuan perusahaan disebabkan karena mereka mempelajari perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Thoha (2015) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai studi perihal aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu. Studi tersebut meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia dan juga aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015) perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki dampak individu, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut dalam meningkatkan efektifitas organisasi atau perusahaan.

Terdapat prinsip-prinsip perilaku organisasi yang telah dirumuskan oleh Thoha (2015), yaitu:

1. Manusia berbeda perilakunya, karena kemampuannya tidak sama.
2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda.
3. Orang berpikir tentang masa depan, dan berpikir bagaimana mereka akan bertindak di masa depan.

4. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan kebutuhannya di masa lalu.
5. Seseorang itu memiliki reaksi senang atau tidak senang, serta puas atau tidak puas.
6. Banyak faktor yang menentukan sikap atau perilaku seseorang.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan afirmatif seseorang terhadap suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik (Robbins & Judge, 2015). Dalam dunia kerja, kepuasan kerja menjadi hal yang sangat penting bagi setiap karyawan. Seorang karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya akan memberi dampak yang positif dalam banyak hal, diantaranya peningkatan produktifitas perusahaan serta menekan tingkat intensi keluar karyawan di dalam perusahaan. Ada beberapa faktor yang menentukan kepuasan kerja, yakni kerja secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

#### **2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja**

Dalam perkembangannya studi terhadap kepuasan kerja sendiri memunculkan beberapa teori. Menurut Rivai dan Sagala (2013), ada beberapa teori kepuasan kerja, yaitu:

##### **1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)**

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi. Walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang pada teori ini tergantung

pada selisih antara sesuatu yang diharapkan akan didapatkan dengan apa yang nyatanya didapatkan.

## 2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Pada teori ini dikemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Berkenaan dengan keadilan dan ketidakadilan, yang juga merupakan komponen teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input dan hasil dirinya dengan rasio input dan hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Dan juga bila perbandingan itu tidak seimbang akan menimbulkan ketidakpuasan.

## 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan teradap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari, pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk

berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri atas gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika faktor ini tidak terpenuhi, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

#### 4. Teori Kesetaraan (*Equity Model Theory*)

Salah satu teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawler yang dikenal dengan *Equity Model Theory* atau teori kesetaraan. Inti teori ini menjelaskan hubungan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran. Perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Pada dasarnya ada tiga tingkatan dalam hal memenuhi kepuasan karyawan, yaitu:

- 1) Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
- 2) Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga mungkin tidak mau pindah kerja ke tempat lain.
- 3) Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari yang diharapkan.

#### 5. Teori Keinginan Relatif (*Relative Deprivation Theory*)

Dalam teori keinginan relatif ini terdapat enam keputusan penting menyangkut kepuasan dengan pembayaran. Hal tersebut diantaranya, perbedaan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan, perbedaan antara pengeluaran dan

penerimaan, ekspektasi untuk menerima pembayaran lebih, ekspektasi yang rendah terhadap masa depan, perasaan untuk memperoleh lebih dari yang diinginkan, dan perasaan secara personal tidak bertanggung jawab atas hasil yang buruk.

#### 6. Teori *Motivator-Hygiene* (M-H)

Salah satu teori lain yang menjelaskan perihal kepuasan kerja adalah teori *motivator-hygiene* (M-H) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori ini menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan *turnover* SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen SDM. Pada intinya, teori M-H justru kurang sependapat dengan pemberian balas jasa tinggi macam strategi *golden handcuff*, karena balas jasa tinggi hanya mampu menghilangkan ketidakpuasan kerja dan tidak mampu mendatangkan kepuasan kerja (balas jasa hanya faktor *hygiene*, bukan *motivator*). Untuk mendatangkan kepuasan kerja, Herzberg menyarankan agar perusahaan melakukan *job enrichment*, yaitu suatu upaya menciptakan pekerjaan dengan tantangan, tanggung jawab, dan otonomi yang lebih besar. Lebih lanjut, dalam dunia kerja, kepuasan itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji atau imbalan dan fasilitas kerja lainnya seperti rumah dinas, dan kendaraan kerja.

#### **2.1.3.3 Aspek Kepuasan Kerja**

Herzberg dalam (Robbins & Judge, 2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa aspek dalam kepuasan kerja, antara lain:

##### 1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja disini berhubungan dengan keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas serta mencapai prestasi yang tinggi. Hal ini berkaitan

dengan karyawan dalam menghasilkan *output* yang lebih baik bagi perusahaan, berkualitas, dan tepat waktu.

## 2. Pengakuan

Pengakuan berhubungan dengan besar kecilnya penghormatan atau pengakuan dari atasan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya. Hal ini berkaitan dengan ada atau tidaknya kemampuan atasan untuk mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atas hasil pekerjaan karyawan.

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri terkait dengan tingkat tantangan yang dirasakan karyawan, minat terhadap pekerjaan, perhatian terhadap keselamatan kerja, variasi di dalam pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan rasa memiliki terhadap organisasi.

## 4. Tanggung jawab

Seberapa besar atau kecilnya tingkat beban dan tanggung jawab yang diemban atau dimiliki karyawan terhadap tugasnya. Karyawan dengan tanggung jawab yang sesuai kemampuannya membuat karyawan tersebut merasa dipercaya.

## 5. Promosi

Kesempatan untuk maju atau memperoleh peningkatan jabatan dalam karir selama bekerja. Adanya kesempatan sama yang dimiliki oleh keseluruhan karyawan untuk dapat memperoleh peningkatan jabatan.

## 6. Pengembangan potensi individu

Pengembangan potensi individu merupakan hal yang berkaitan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengembangan diri atau peningkatan kemampuan karyawan selama bekerja. Dimana, ada atau tidaknya pelatihan maupun kegiatan yang diberikan oleh pihak perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan maupun pengalaman karyawan.



#### 2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan harapan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Alshitri (2013) adalah:

1. *Pay* (Gaji)

Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Gaji adalah upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.

2. *Promotion* (Promosi)

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

3. *Co-workers* (Rekan Kerja)

Rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. *Nature of Work* (Pekerjaan Itu Sendiri)

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. *Nature of work* juga menjadi salah satu indikator kepuasan kerja.

#### 5. *Supervision* (Atasan)

Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan karyawan, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

#### **2.1.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja**

Menurut Luthans (2011), faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.

##### 2. *Pay* (gaji)

Gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan. Hal ini lah yang menjadi faktor dominan kepuasan kerja.

##### 3. *Promotions* (promosi)

Promosi merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Promosi berhubungan dengan kebutuhan karir seseorang di tempat kerja.

##### 4. *Supervision* (supervisi)

Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting. Hubungan dengan atasan di tempat kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang dalam organisasi.

5. *Work group* (kelompok kerja)

Pada dasarnya kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan.

6. *Working conditions* (kondisi kerja)

Kondisi kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Karena kondisi yang bersih dan nyaman akan memberikan kepuasan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.1.3.6 Dampak Kepuasan kerja**

Tinggi rendahnya suatu kepuasan kerja karyawan akan membawa dampak tertentu bagi perusahaan atau pun karyawan itu sendiri. Menurut Robbins dan Judge (2015) beberapa dampak yang dapat hadir karena kepuasan kerja adalah:

1. Kepuasan Kerja dan Kinerja

Kepuasan kerja dalam organisasi atau perusahaan menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktifitas karyawan. Jika kepuasan dan kinerja digabungkan untuk sebuah perusahaan secara keseluruhan, maka perusahaan yang banyak memiliki karyawan yang puas lebih efektif daripada yang tidak. Karyawan yang puas akan pekerjaannya akan menjadi karyawan yang produktif bagi perusahaan.

2. Kepuasan Kerja dan Kepuasan Pelanggan

Kepuasan kerja karyawan dapat membuat kepuasan pelanggan meningkat. Karena pelayanan sangat tergantung pada bagaimana karyawan berurusan dengan pelanggan. Karyawan yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan responsif dalam menghargai konsumen.

### 3. Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Karyawan yang puas tampaknya cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka.

### 4. Kepuasan Kerja dan Absensi

Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya yaitu mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka.

### 5. Kepuasan Kerja dan Perputaran karyawan

Meninggalkan organisasi merupakan dampak dari kepuasan kerja. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja akan mencari tempat kerja baru yang dirasa dapat untuk memenuhi kebutuhannya.

## **2.1.4 Komitmen Organisasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasi sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi. Robbins & Judge (2015) memberikan pengertian terhadap komitmen organisasi sebagai kondisi seorang karyawan yang memiliki keberpihakan terhadap sebuah perusahaan, dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan dirinya sebagai salah satu anggota di dalam perusahaan tersebut. Komitmen organisasi mengacu pada sebuah kelayakan karyawan terhadap perusahaan dan merupakan proses berkesinambungan dari bagaimana seorang karyawan mengungkapkan intensi mereka pada kesuksesan dan kebaikan perusahaannya.

#### **2.1.4.2 Pentingnya Komitmen Organisasi**

Ketika berbicara terkait seberapa penting sebuah komitmen karyawan terhadap organisasi, kita tak pernah lepas melihatnya dari dampak yang dapat ditimbulkan dari komitmen tersebut terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap dari seorang karyawan yang dapat membantu sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sikap komitmen oleh karyawan ini sangat dibutuhkan untuk menentukan efektivitas proses kerja serta keberhasilan kerja di suatu organisasi. Oleh karena, sikap ini sangat membantu seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi secara efektif, yakni berbagai target jangka pendek hingga jangka panjang dapat tercapai dengan baik.

Menurut Wahyudi dan Salam (2020), komitmen organisasi merupakan hal yang sensitif, artinya, komitmen organisasi ini sangat bergantung pada keadaan dan kondisi organisasi. Sumber komitmen ini berasal dari peran pimpinan dan dukungan rekan kerja. Oleh karenanya kehadiran organisasi diperlukan untuk secara intensif menghadirkan kebijakan-kebijakan yang jelas, terukur dan menyejahterakan. Di sisi lain, pimpinan perlu hadir sebagai mentor dan motivator. Sedangkan rekan kerja, keberadaannya sebagai keluarga yang selalu siap sedia membantu, gotong royong dan saling menghargai.

#### **2.1.4.3 Aspek Komitmen Organisasi**

Steers dalam (Mardiana & Syarif, 2017), mengklasifikasikan komitmen organisasi mejadi beberapa aspek, yaitu:

##### **1. Identifikasi**

Identifikasi ini terdiri atas penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar dari komitmen organisasi. Identifikasi karyawan ini tampak melalui sikap persetujuan atas kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai

pribadi dan nilai organisasi, dan rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

## 2. Keterlibatan

Aspek keterlibatan merupakan adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

## 3. Loyalitas

Loyalitas berkenaan dengan adanya keinginan yang kuat dari karyawan untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasi tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

### 2.1.4.4 Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015) jenis atau bentuk komitmen organisasi direfleksikan dalam tiga pokok utama, yaitu:

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.

3. *Normative Commitment* (komitmen normatif) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa “meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit” bila ia pergi.

#### **2.1.4.5 Indikator Komitmen Organisasi**

Untuk dapat mengukur variabel komitmen organisasi, digunakan beberapa indikator komitmen organisasi menurut Buchanan dalam (Wateknya, 2016), yakni:

1. *Organizational Identification*

*Organizational identification* bisa dikatakan sebagai hubungan psikologis antara karyawan dengan organisasi perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang teridentifikasi dengan organisasinya memiliki citra diri (*self images*) yang telah tercampur dengan nilai-nilai dan citra organisasi.

2. *Job Involvement*

Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis pekerjaan itu. Misalnya, karyawan menyumbangkan ide untuk kemajuan pekerjaan, dengan senang hati memenuhi peraturan-peraturan perusahaan dan mendukung kebijakan perusahaan.

3. *Organizational Loyalty*

*Organizational loyalty* merupakan sejauh mana karyawan setia kepada organisasi, memiliki perasaan keterikatan, dan pengabdian terhadap organisasi. Hal ini juga dapat digambarkan sebagai sejauh mana ada kemauan karyawan untuk melakukan investasi atau pengorbanan pribadi untuk kebaikan organisasi.

#### **2.1.4.6 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Camilleri dalam (Wateknya, 2016) beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain:

##### *1. Education Level*

Jenjang pendidikan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Jenjang pendidikan tersebut berkaitan dengan jenjang karir dan gaji yang diharapkan oleh karyawan.

##### *2. Position*

Posisi seseorang di tempat kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Semakin tinggi posisi di tempat kerja komitmen organisasi seseorang semakin tinggi.

##### *3. Personality*

Komitmen organisasi juga ditentukan oleh karakteristik personal. Karakteristik personal tersebut dapat terbentuk dari internal dan eksternal individu.

#### **2.1.4.7 Dampak Komitmen Organisasi**

Chungtai dan Zafar dalam (Wateknya, 2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasi akan memberi dampak terhadap:

##### *1. Turnover Intention*

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka kecenderungan karyawan tersebut untuk keluar akan semakin rendah.

##### *2. Job Performance*

Produktifitas kerja merupakan pengaruh dari komitmen organisasi. Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasinya maka tingkat produktifitas kerja seseorang akan cenderung tinggi.



## **2.1.5 Kinerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi atau perusahaan, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2014). Oleh Hasibuan (2013), kinerja didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Pendapat lain berasal dari Ganyang (2018) yang mendefinisikan kinerja adalah tingkat efektifitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di suatu organisasi atau perusahaan pada periode tertentu. Sedangkan Mangkunegara dalam (Mardiyana et al., 2019) mengartikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan kerja yang telah dicapai karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Juga, kinerja berarti hasil yang telah dicapai karyawan, baik kuantitas maupun kualitas, dalam suatu organisasi dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.1.5.2 Metode Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dengan standar yang ada (Dessler, 2011). Tujuannya tak lain untuk mendorong hasil kerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata.

Penilaian kinerja merupakan proses penilaian hasil kerja yang dilaksanakan pada periode waktu tertentu terhadap kinerja karyawan, yang berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan oleh karyawan tersebut.

Metode dalam penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua, yakni metode tradisional dan metode modern (Hasibuan, 2013). Berikut di bawah ini penjelasan dari masing-masing metode tersebut:

#### 1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan hal yang paling sederhana dalam menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Adapun yang termasuk dalam metode tradisional adalah:

##### a. *Rating Scale*

Metode ini adalah metode yang paling tua dan banyak yang menggunakannya. Metode penilaian ini digunakan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan dan kontribusinya pada tujuan kerja.

##### b. *Employee Comparison*

Metode ini dilakukan dengan cara membandingkan seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya.

##### c. *Check List*

Penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

##### d. *Freefrom Essay*

Penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya, misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern

Metode ini adalah perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kerja karyawan. Adapun yang termasuk ke dalam metode ini adalah:

a. *Assessment Center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus. Cara penilaian bisa berupa wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. Nilai indeks kinerja karyawan adalah rata-rata bobot atau nilai dari tim penilai.

b. *Management by Objective*

Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasaran masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. *Human Asset Accounting*

Dalam metode ini faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang, sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

### 2.1.5.3 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator menurut Ganyang (2018). Indikator kinerja tersebut yakni:

#### 1. Kuantitas

Kuantitas ini menunjukkan banyaknya output secara kuantitatif yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Semakin banyak output yang dihasilkan, maka semakin baik kinerja yang diberikan karyawan tersebut.

#### 2. Kualitas

Menunjukkan bobot atau nilai dari setiap unit output yang dihasilkan. Pelaksanaan evaluasi kinerja akan menilai kesesuaian output dengan standar yang berlaku. Tidak banyak nilai yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan jika standar kerja kualitas tidak baik walaupun secara kuantitas baik. Karyawan dianggap hanya membuang-buang waktu dan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

#### 3. Kreativitas

Kreativitas mencerminkan dari banyaknya gagasan yang disampaikan oleh karyawan. Semakin banyak gagasan yang disampaikan, semakin kreatif karyawan tersebut dinilai oleh perusahaan. Pada aspek ini karyawan dinilai inisiatifnya untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sub variabel lainnya yang dinilai adalah kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan di tengah terbatasnya sumber daya yang tersedia. Tidak kalah penting juga inovasi yang dilakukan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan tempat ia bekerja.

#### 4. Loyalitas

a. Selalu melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya walaupun tugas tersebut cukup berat.

- b. Membantu tugas rekan kerja jika pekerjaan sendiri sudah selesai dilaksanakan.
- c. Tidak terpengaruh oleh provokasi yang lain.
- d. Dengan senang hati mengajak rekan kerja untuk bekerja sebaik-baiknya.

#### **2.1.5.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, yaitu merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan yaitu pengetahuan tentang pekerjaan.
3. Rancangan kerja, yaitu pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
5. Motivasi kerja, yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan, yaitu perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan, yaitu gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi, yaitu kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja, yaitu perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan

prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif. Sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

11. Loyalitas, yaitu karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, yaitu kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa ketepatan waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

#### **2.1.5.5 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Mengutip Wilson Bangun (2012), penilaian kinerja memiliki berbagai tujuan serta manfaat bagi suatu perusahaan, di antaranya:

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

### 3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan memiliki sub sistem yang saling memiliki keterkaitan satu sama lain, antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya. Oleh karenanya sistem tersebut perlu dipelihara dengan baik.

### 4. Dokumentasi

Sebagai dasar tindak lanjut terkait posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

## 2.2 Tinjauan Empirik

Menurut Unaradjan (2019) tinjauan empirik dapat diartikan sebagai hasil penelitian terdahulu yang memaparkan beberapa konsep yang relevan dan terkait dengan penelitian yang dilakukan.

Berikut ini merupakan tinjauan empirik dari beberapa penelitian sebelumnya tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja:

**Tabel 2.1** Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mardiani dan Dewi (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kalsel	Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Populasi dari penelitian ini sebanyak 334 orang dan	Hipotesis 1 (H1), yakni pengaruh secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa

				<p>penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode <i>simple random sampling</i> dan <i>stratified random</i> sehingga didapatkan jumlah sampel untuk penelitian ini sebanyak 182 orang.</p>	<p>keduanya secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian Hipotesis 2 (H2) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil pengujian Hipotesis 3 (H3) menunjukkan bahwa komitmen organisasi</p>
--	--	--	--	---	---



					bepengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Mekta dan Siswanto (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta	Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Populasi dari penelitian ini sebanyak 110 orang dan jumlah sampel diambil dengan cara	Hasil H1 menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,596, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil untuk H2 menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,135 yang berarti terdapat pengaruh

				<p>melihat tabel Krejcie dan Morgan dengan tingkat kepercayaan 95%, sehingga didapatkan jumlah sampel untuk penelitian ini sebanyak 82 orang.</p>	<p>komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 13,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji terhadap H3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 35,7% dan sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Artinya,</p>
--	--	--	--	---	---

					keduanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
3.	Mardiyana, Sutanto, dan Hidayat (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta	Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Populasi dari penelitian ini sebanyak 396 orang dan penentuan sampel	Hasil pengujian Hipotesis 1 (H1) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian Hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan

				<p>dilakukan dengan menggunakan metode <i>proportional random sampling</i> sehingga didapatkan jumlah sampel untuk penelitian ini sebanyak 80 orang.</p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil pengujian Hipotesis 3 (H3), yakni pengaruh secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa keduanya secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	Diana dan Anggreani (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan	Kepuasan Kerja (X1)	Metode penelitian yang dipakai	Hasil penelitian menunjukkan

		<p>Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Perkasa Tekindo</p>	<p>Komitmen Organisasi (X2)  Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>adalah metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini sebanyak 50 orang, dimana penentuannya menggunakan metode sampel jenuh. Serta teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.</p>	<p>H1: Kepuasan Kerja (X1) menunjukkan nilai positif, yang berarti terdapat pengaruh yang positif kepuasan kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). H2: Komitmen Organisasi (X2) menunjukkan nilai positif, yang berarti terdapat pengaruh secara positif antara komitmen organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p>
--	--	---	---	---	---

					<p>H3: Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) secara bersama-sama menunjukkan nilai positif, yang berarti bahwa adanya pengaruh positif secara bersama-sama antara kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).</p>
5.	Utari dan Heryanda (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap	Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2)	Metode penelitian yang dipakai adalah metode penelitian	Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa hipotesis dapat

		<p>Kinerja Karyawan pada Edie Arta Motor</p>	<p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini sebanyak 58 orang, dimana penentuannya menggunakan rumus slovin. Serta teknik analisis data menggunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>).</p>	<p>diterima, yang berarti kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen. Hasil hipotesis 2 menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima, yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan hipotesis dapat diterima, yang berarti komitmen organisasi</p>
--	--	--	-----------------------------	--	--

					berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima, yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
--	--	--	--	--	--

Sumber: Hasil kajian literatur (2022)

### 2.3 Kerangka Pikir Penelitian

Menurut Unaradjan (2019), kerangka pikir penelitian adalah dasar pemikiran yang memuat perpaduan antara teori dengan fakta, observasi, dan kajian kepustakaan, yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Oleh karenanya pada bagian ini akan diuraikan bagaimana hubungan antara variabel bebas kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) dengan variabel terikat kinerja karyawan (Y) yang menjadi dasar pemikiran dari penelitian ini.



Kepuasan kerja yang merupakan suatu perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya memiliki garis keterhubungan yang sangat erat dengan kinerja dari seorang karyawan, yang menurut Robbins & Judge (2015), bahwa karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja cenderung akan merasakan kesan negatif atas pekerjaannya serta membuat kinerja karyawan cenderung menurun. Teori tersebut diperkuat dengan penelitian empiris yang dilakukan oleh Mekta dan Siswanto (2017), Mardiyana et al. (2019), serta Utari dan Heryanda (2021), dimana ditemukan keterhubungan secara positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Dalam artian, keterhubungan kepuasan kerja dengan kinerja yang ditemukan di dalam studi tersebut menunjukkan suatu hubungan kasual, artinya jika tingkat kepuasan kerja di dalam perusahaan tinggi, maka kinerja juga akan mengalami peningkatan.

Kinerja dengan komitmen organisasi juga memiliki garis keterhubungan yang sama seperti halnya antara kepuasan kerja dengan kinerja yang telah diuraikan sebelumnya, dimana tinggi rendahnya suatu tingkat kinerja di suatu perusahaan dapat dilacak penyebabnya pada tingkat komitmen seseorang karyawan terhadap organisasinya. Dengan kata lain, tingkat komitmen seorang karyawan terhadap organisasi pada dasarnya merupakan anteseden dan menjadi faktor yang mempengaruhi suatu kinerja karyawan di perusahaan. Dalam penelitian empiris yang dilakukan oleh Mardiani dan Dewi (2015) serta Diana dan Anggreani (2020), membenarkan teori tersebut dan mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi memberi pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam artian, tingginya sebuah komitmen seorang karyawan pada organisasinya dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan.

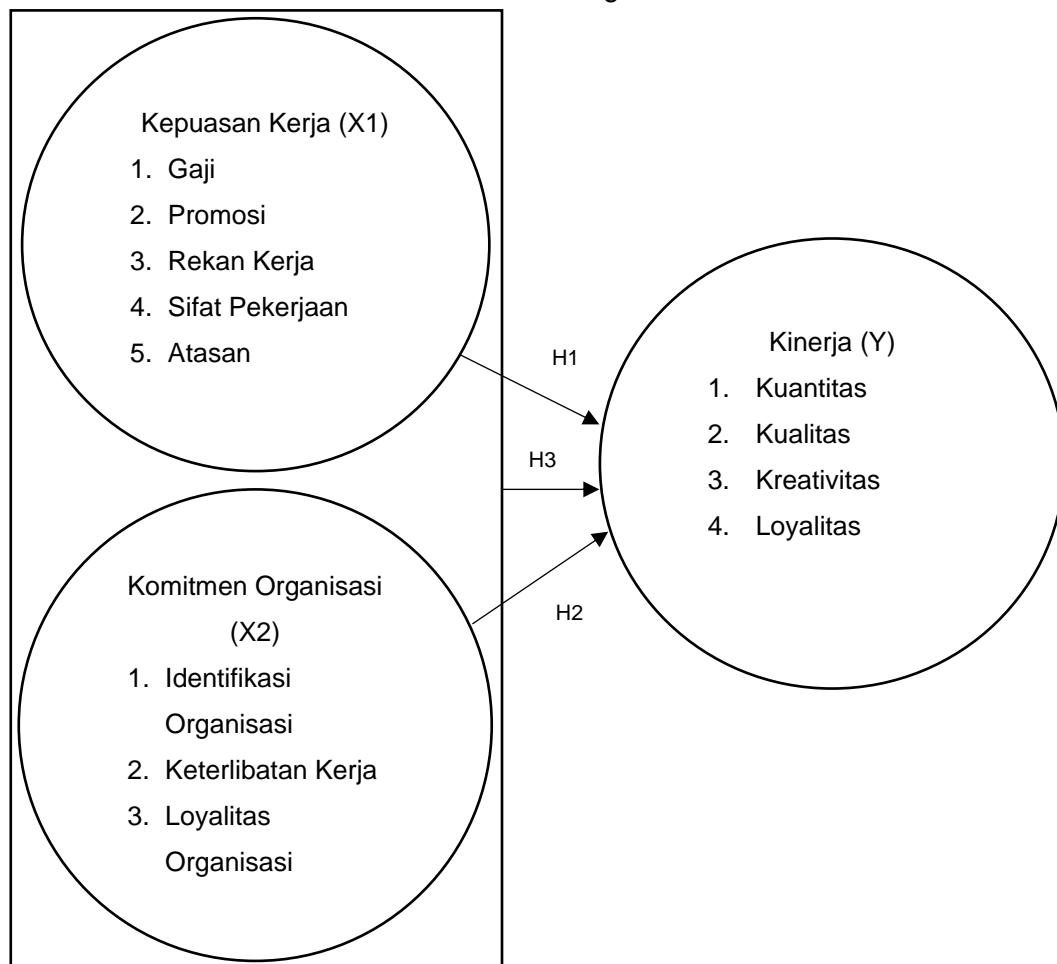
Berdasarkan kajian teoritik di atas dengan dipadukan hasil studi empirik dari beberapa penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja memiliki keterkaitan yang erat. Dengan demikian disusunlah kerangka pemikiran sebagai pedoman dalam melakukan penelitian.

Kerangka pemikiran yang dimaksud adalah sebagai berikut: Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel bebas yang mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

1. Terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja.
2. Terdapat pengaruh antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja.
3. Terdapat pengaruh secara bersama Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun bagan dari kerangka pemikiran dapat dilihat pada **Gambar 2.1** di bawah ini:

**Gambar 2.1** Kerangka Pikir



## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empirik (Narbuko & Achmad, 2013). Berdasarkan tinjauan teori di atas dan tinjauan empirik dari penelitian terdahulu, serta uraian kerangka pikir penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

$H_1$  : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA).

$H_2$  : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA).

$H_3$  : Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini dirancang untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dan tujuan yang hendak dicapai, serta menguji hipotesis. Rancangan penelitian diartikan sebagai rancangan dan struktur investigasi yang dibuat sedemikian rupa sehingga diperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA). Kategori penelitian ini termasuk ke dalam penelitian asosiatif kausal, dimana penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 2005). Di samping itu, pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena jenis data dalam menganalisis pengaruh antar variabel diukur dengan skala numerik (angka).

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu pengumpulan data melalui kuesioner dari seluruh responden yang menjadi sampel penelitian, penganalisan data, dan pengujian hipotesis.

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini bertempat di PT. Kawasan Industri Makassar (KIMA) yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan KM. 15, Daya, Makassar, Sulawesi Selatan. Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Oktober dengan rentang waktu diperkirakan kurang lebih dua minggu lamanya.