

**KONTRIBUSI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DI KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Pembimbing:**

Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc  
Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Disusun Oleh:  
Sutika Wijaya Oei  
C021171307



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
MAKASSAR  
2023**

**KONTRIBUSI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DI KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Kedokteran  
Program Studi Psikologi  
Universitas Hasanuddin

**Pembimbing:**

**Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc**  
**Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog**

**Disusun Oleh:**

**Sutika Wijaya Oei**  
**C021171307**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS KEDOKTERAN**  
**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**  
**MAKASSAR**  
**2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**KONTRIBUSI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DI KOTA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh:

Sutika Wijaya Oei

C021171307

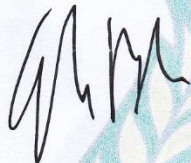
Telah disetujui oleh Tim Pembimbing untuk diseminarkan pada tanggal seperti tertera di bawah ini:

Makassar, 3 Maret 2023

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

Pembimbing I

Pembimbing II



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc  
NIP. 19860418 201101 2 020



Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 19900711 201803 2 002

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A  
NIP. 19810725 201012 1 004

## SKRIPSI

### KONTRIBUSI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KOTA MAKASSAR

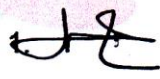





disusun dan diajukan oleh:

**Sutika Wijaya Oei**

**C021171307**

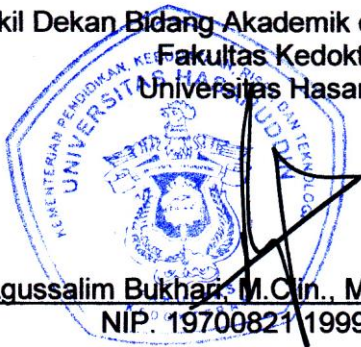
Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
Pada tanggal 3 Maret 2023

**Menyetujui,**  
Panitia Penguji,

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	
2.	Rizky Amalia Jamil, S.Psi., M.A	Sekretaris	2. 
3.	Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	3. 
4.	Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc	Anggota	4. 
5.	Grestin Sandy R, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	6. 

**Mengetahui,**

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



dr. Agussalim Bukhar, M.Clin., Med., Ph.D., Sp.GK(K)  
NIP. 19700821199903 1 001

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi., S.Psi., M.A  
NIP. 19810725 201012 1 004

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri dengan bantuan Tim Pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Karya tulis ini, di dalamnya tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan tercantum pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Makassar, Maret 2023

Yang membuat pernyataan,



Sutika Wijaya Oei

## ABSTRAK

Sutika Wijaya Oei, C021171307, Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar, Skripsi, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi, Universitas Hasanuddin, 2023.

xv + 93 halaman + 26 lampiran

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kontribusi ketiga komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 223 PNS yang bekerja di 10 instansi pemerintahan Kota Makassar. Data dianalisis menggunakan uji regresi *robust* dalam dua tahap, tahap pertama menguji variabel independen dan dependen, sedangkan pada tahap kedua sama seperti tahap pertama namun ditambahkan variabel kontrol kepatutan sosial. Hasil analisis tahap pertama menunjukkan bahwa komitmen afektif berkontribusi signifikan terhadap kinerja PNS di Kota Makassar. Namun pada analisis tahap kedua menggunakan variabel kontrol kepatutan sosial diperoleh hasil komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif tidak berkontribusi signifikan terhadap kinerja PNS di Kota Makassar. Hasil penelitian ini memberikan informasi mengenai pentingnya menggunakan variabel kontrol kepatutan sosial untuk mengatasi bias respons.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Afektif, Kontinuitas, Normatif, Kinerja, Pegawai Negeri Sipil, Kepatutan Sosial

Daftar Pustaka, 79 (1982-2022)

## **ABSTRACT**

Sutika Wijaya Oei, C021171307, The Contribution of Organizational Commitment to Individual Work Performance of Civil Servants in Makassar Government, Undergraduate Thesis, Faculty of Medicine, Department of Psychology, Hasanuddin University, 2023.

xv + 93 pages + 26 attachments

This study aims to explain how the three components of organizational commitment contribute, namely affective commitment, continuance commitment, and normative commitment to the individual work performance of civil servants in Makassar government. Total respondents in this study were 223 civil servants working in 10 Makassar government agencies. Data were analyzed using robust regression test in two stages, the first stage tested independent and dependent variables, while in the second stage same as the first stage but added social desirability as a control variable. The results of the first stage analysis show that affective commitment contributed significantly to the individual work performance of civil servants in Makassar government. However, in the second stage of the analysis using social desirability, the results show that affective commitment, continuity commitment, and normative commitment did not significantly contributed to individual work performance of civil servants in Makassar government. The results of this study provide information about the importance of using social desirability as a control variable to deal with response bias.

Keyword: Organizational Commitment, Affective, Continuity, Normative, Individual Work Performance, Civil Servants, Social Desirability

Bibliography, 79 (1982-2022)

## KATA PENGANTAR

Selamat Pagi/Siang/Sore/Malam

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia yang telah diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar” sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S1) di Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin. Suatu berkah yang luar biasa bagi peneliti karena telah melewati proses ini dengan setiap dinamika dan pembelajaran yang didapatkan. Peneliti menyadari bahwa penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua peneliti, Bapak Edy Wijaya Oei dan Ibu Meike Yulianto. Terima kasih telah memberikan dukungan finansial, memberikan peneliti waktu dan dukungan untuk menyelesaikan studi di Psikologi FK Unhas hingga akhir.
2. Ibu Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc, selaku pembimbing I. Terima kasih banyak atas bimbingan, dukungan, dan dorongan yang diberikan kepada peneliti. Terima kasih karena ibu telah memberi dukungan psikologis, banyak memberi penjelasan, dan dengan kesabaran menghadapi peneliti sehingga bisa lebih baik dalam mengerjakan skripsi ini.
3. Ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku pembimbing II. Terima kasih banyak atas bimbingan, dukungan, dan dorongan yang diberikan kepada peneliti. Terima kasih karena ibu telah memberikan dukungan psikologis, mendengarkan situasi peneliti, dan juga membantu peneliti mengerjakan skripsi ini dengan benar.



4. Ibu Grestin Sandy, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku pembimbing akademik. Terima kasih banyak ibu atas dukungan dan nasihat yang selama ini ibu berikan selama peneliti berkuliah di Prodi Psikologi FK Unhas.
5. Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi., selaku pembahas I dan Ibu Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku pembahas II. Terima kasih atas segala umpan balik dan saran yang diberikan semenjak seminar proposal hingga akhir sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Seluruh dosen dan staf Prodi Psikologi FK Unhas. Terima kasih atas ilmu dan fasilitas yang diberikan kepada peneliti dalam menyelesaikan studi dengan lancar. Seluruh aktivitas belajar yang difasilitasi telah memberikan pembelajaran bagi peneliti sehingga bisa berproses dan mengembangkan diri menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
7. Sophia, Evelyn, Mega, dan teman-teman angkatan 2017 lain yang juga mengerjakan skripsi pada waktu yang bersamaan dengan peneliti. Terima kasih telah berbagi, saling menyemangati, dan memberikan dukungan kepada peneliti. Terima kasih telah mendengarkan keluh kesah dan semoga kita semua bisa menyelesaikan skripsi dengan baik.
8. Michael Sudarma, terima kasih telah banyak memberikan dukungan psikologis, menyemangati peneliti, serta mendengarkan dan bersimpati pada peneliti. Terima kasih telah membantu peneliti terkait transportasi selama pengambilan data sehingga peneliti bisa mengambil data dengan lebih efisien.
9. Sufenny Wijaya Oei, kakak peneliti. Terima kasih telah memberikan dukungan dan semangat, serta beberapa kali menanyakan *progress* peneliti sehingga peneliti terdorong untuk segera menyelesaikan skripsi.

10. PROXIM17Y, terima kasih telah menjadi teman angkatan yang luar biasa dan bersama-sama melalui proses perkuliahan di Prodi Psikologi FK Unhas. Banyak dinamika, pengalaman, dan pembelajaran yang peneliti juga dapatkan dari teman-teman PROXIM17Y. Semoga kita semua bisa menjadi sarjana psikologi sesuai dengan fitrah masing-masing.
11. Hiro, anjing peliharaan peneliti. Terima kasih telah menghibur dan menstimulasi emosi positif peneliti disaat peneliti membutuhkannya sehingga bisa mengerjakan skripsi ini dengan suasana hati yang lebih baik.
12. Jajaran Pemerintah Kota Makassar yang telah bekerja sama dengan peneliti. Terima kasih atas izin yang diberikan untuk dapat menjadikan pegawai sebagai responden penelitian.
13. Seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan sehingga peneliti bisa menyelesaikan perkuliahan dan skripsi ini.

Semoga karunia Tuhan Yang Maha Esa senantiasa bersama dengan kita semua. Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga dimohon pengertian dan umpan baliknya agar lebih baik lagi kedepannya. Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Makassar, Maret 2023

Sutika Wijaya Oei

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	9
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Kajian Teori Kinerja Individu .....	10
2.1.1 Definisi Kinerja Individu.....	10
2.1.2 Dimensi Kinerja Individu .....	11
2.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Individu .....	14
2.2 Kajian Teori Komitmen Organisasi.....	15
2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi .....	15
2.2.2 Komponen Komitmen Organisasi.....	17
2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi .....	19
2.3 Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Individu .....	22
2.4 Kerangka Konseptual.....	25
2.5 Hipotesis Penelitian .....	28

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>29</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	29
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian .....	29
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	30
3.3.1 Komitmen Organisasi.....	30
3.3.2 Kinerja Individu .....	30
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	31
3.4.1 Populasi Penelitian .....	31
3.4.2 Sampel Penelitian.....	31
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.5.1 Instrumen Penelitian .....	32
3.5.2 Validitas Instrumen Penelitian.....	36
3.5.3 Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	41
3.6 Teknik Analisis Data .....	43
3.6.1 Analisis Deskriptif .....	43
3.6.2 Uji Asumsi.....	43
3.6.3 Uji Hipotesis.....	44
3.7 Prosedur Kerja.....	45
3.7.1 Tahap Persiapan .....	45
3.7.2 Tahap Pengambilan Data .....	46
3.7.3 Tahap Pengolahan Data.....	47
3.7.4 Tahap Penyusunan Laporan.....	47
3.7.5 Tabel Waktu Penelitian .....	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	48
4.1.1 Profil Responden Penelitian Secara Keseluruhan.....	48
4.1.2 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
4.1.3 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Usia.....	49
4.1.4 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Golongan .....	50
4.1.5 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Jabatan .....	51
4.1.6 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Instansi.....	52
4.1.7 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja .....	53
4.1.8 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Status Pernikahan .....	54

4.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	54
4.2.1 Profil Komitmen Organisasi Responden Penelitian .....	54
4.2.2 Profil Kinerja Individu Responden Penelitian .....	64
4.3 Uji Asumsi .....	67
4.4 Hubungan Antar Variabel Penelitian .....	70
4.5 Uji Hipotesis.....	71
4.5.1 Analisis Regresi <i>Robust</i> Tahap Pertama.....	72
4.5.2 Analisis Regresi <i>Robust</i> Tahap Kedua .....	73
4.6 Pembahasan.....	73
4.7 Limitasi Penelitian.....	85
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>86</b>
5.1 Kesimpulan.....	86
5.2 Saran.....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 <i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi Sebelum Diuji .....	33
Tabel 3.2 <i>Blue Print</i> Skala Kinerja Individu Sebelum Diuji.....	34
Tabel 3.3 <i>Blue Print</i> Skala Kepatutan Sosial Sebelum Diuji .....	36
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Skala Komitmen Organisasi.....	36
Tabel 3.5 <i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi Setelah Diuji.....	37
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Individu .....	38
Tabel 3.7 <i>Blue Print</i> Skala Kinerja Individu Setelah Diuji.....	39
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Skala Kepatutan Sosial.....	40
Tabel 3.9 Kriteria Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i> .....	41
Tabel 3.10 Rancangan Jadwal Penelitian .....	47
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi.....	54
Tabel 4.2 Skor Penormaan Variabel Komitmen Afektif .....	55
Tabel 4.3 Skor Penormaan Variabel Komitmen Kontinuitas.....	56
Tabel 4.4 Skor Penormaan Variabel Komitmen Normatif .....	56
Tabel 4.5 Profil Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuitas, dan Komitmen Normatif Berdasarkan Karakteristik Responden.....	60
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Individu .....	64
Tabel 4.7 Skor Penormaan Variabel Kinerja Individu .....	64
Tabel 4.8 Profil Kinerja Individu Berdasarkan Karakteristik Responden .....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Asumsi Tahap Pertama.....	68
Tabel 4.10 Hasil Uji Asumsi Tahap Kedua.....	69
Tabel 4.11 Matriks Korelasi .....	70
Tabel 4.12 Hasil Uji Analisis Regresi <i>Robust</i> Tahap Pertama.....	72
Tabel 4.13 Hasil Uji Analisis Regresi <i>Robust</i> Tahap Kedua.....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	25
Gambar 3.1 Variabel Penelitian .....	29
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	48
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	49
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.....	50
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	51
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Instansi .....	52
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	53
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	54
Gambar 4.8 Profil Komitmen Afektif Responden Penelitian .....	57
Gambar 4.9 Profil Komitmen Kontinuitas Responden Penelitian.....	58
Gambar 4.10 Profil Komitmen Normatif Responden Penelitian.....	59
Gambar 4.11 Profil Kinerja Individu Responden Penelitian .....	65

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian .....
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian .....
Lampiran 3. Uji Validitas .....
Lampiran 4. Uji Reliabilitas .....
Lampiran 5. Uji Normalitas.....
Lampiran 6. Uji Linearitas .....
Lampiran 7. Uji Multikolinearitas & Heteroskedastisitas .....
Lampiran 8. Uji Korelasi.....
Lampiran 9. Uji Hipotesis .....
Lampiran 10. Permohonan Izin Penggunaan Alat Ukur .....



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan komponen penting di dalam organisasi. Sumber daya manusia memiliki peran sebagai penggerak utama dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan akal budi dan keterampilan yang dimiliki (Syafri & Alwi, 2014). Sumber daya manusia dengan akal budinya mampu memberi ide, memecahkan masalah, berinovasi, serta keterampilan yang dimiliki digunakan untuk kepentingan organisasi. Meski menggunakan teknologi canggih dan juga memiliki modal yang bagus, tanpa sumber daya manusia yang mengelolanya maka kinerja organisasi belum tentu berjalan dengan baik. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada fungsi manajemen yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang berkompeten.

Tak terkecuali pada organisasi publik, peran sumber daya manusia juga penting. Sumber daya manusia dalam organisasi publik terdiri dari PNS dan Non PNS. Menurut Pasal 1 Ayat 3 UU No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menyebutkan PNS yaitu warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PNS dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memiliki kewajiban yang diatur dalam UU No 5 Tahun 2014. Salah satu kewajiban PNS yang berdasarkan pada UU No 5 Tahun 2014, yaitu melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab. Hal tersebut mengindikasikan bahwa PNS berkewajiban untuk memiliki sikap dan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugasnya di dalam pemerintahan.

Berbeda dengan Non PNS yang merupakan tenaga honorer, PNS memiliki jabatan yang terstruktur dan gaji yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa PNS memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan tugas kedinasan, meski Non PNS juga bertugas untuk membantu tugas kedinasan. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti PNS karena merekalah yang memegang tanggung jawab besar dengan jabatan dan tugas mereka yang tetap di dalam instansi pemerintahan, sehingga kinerja mereka yang optimal akan sangat mendorong tercapainya tujuan pemerintahan.

Meskipun telah diatur dalam UU No 5 Tahun 2014 mengenai kewajiban PNS antara lain memiliki sikap dan kinerja yang optimal, kenyataannya kinerja PNS masih beragam. Beberapa PNS di Kota Makassar telah menjalankan kewajibannya dengan melakukan tugasnya dengan baik. Pada tahun 2022 di Makassar, Wali Kota Makassar mengapresiasi kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) dan seluruh pihak yang terlibat karena telah menunjukkan kerja nyata dalam mempercepat realisasi Lorong Wisata (Makassarmetro.com). Hasil penelitian oleh Awaliah, Amirullah, & Saleh (2015) juga menunjukkan bahwa kinerja PNS di Kantor Kementerian Agama Kota Makassar dikategorikan cukup efektif yang dinilai dari indikator diskriminasi, pengharapan, pengembangan, komunikasi, motivasi kerja, dan pembinaan disiplin.

Sebaliknya, beberapa PNS lainnya yang seyogianya juga melaksanakan tugasnya dengan baik, dinilai berkinerja buruk bahkan dimutasi atau dicopot jabatannya. Beberapa media *online* di antaranya Economy.okezone.com (2018) menginformasikan bahwa dalam kurun waktu tiga tahun, sebanyak 1.294 PNS Kementerian Pertanian dicopot dari jabatan atau dimutasikan karena dinilai berkinerja buruk dan melakukan pelanggaran berat. Nasional.sindonews.com

(2018) memberitakan Kementerian Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang mengungkapkan sejumlah 30% atau sekitar 1,35 juta PNS menjalankan tugas mereka semau mereka sendiri sehingga kinerja tergolong buruk atau di bawah target yang diharapkan.

Beberapa PNS di Makassar pun tidak terkecuali dari masalah terkait kinerja selama bekerja di instansi pemerintahan. Pada tahun 2020, Penjabat Walikota Makassar mencopot jabatan pelaksana tugas kepala dinas pekerjaan umum dan pelaksana tugas dinas pendidikan karena dianggap tidak bekerja dengan maksimal (Makassartoday.com, 2020). Pada tahun 2022, beberapa PNS Pemerintah Kota Makassar menilai buruk kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) karena beberapa bulan tidak kunjung mencairkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dengan alasan proses administrasi (Inikata.co.id, 2022).

PNS merupakan unsur penopang pemerintahan yang bekerja untuk kepentingan masyarakat. PNS yang berkinerja buruk akan sangat berdampak kepada masyarakat melalui terhambatnya pelayanan publik. Hal ini sangat merugikan masyarakat karena beberapa hak dan kewajiban sebagai Warga Negara Indonesia (WNI) hanya dapat diurus di instansi pemerintahan yang dilayani oleh PNS. Apabila kinerja pelayanan PNS buruk, tujuan pemerintahan untuk memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat menjadi kurang tercapai serta masyarakat yang seyogianya dapat memanfaatkan fasilitas negara yang baik dan memenuhi kewajibannya sebagai WNI pun menjadi terhambat.

Beberapa pelayanan publik telah dikeluhkan oleh warga di Kota Makassar dalam tahun-tahun terakhir ini. Metro.djournalist.com (2018) memberitakan keluhan warga terhadap pelayanan pengurusan e-KTP di Dinas Kependudukan

dan Catatan Sipil Kota Makassar yang lamban dan bahkan dimintai bayaran agar diproses segera. Baktionline.com (2021) memberitakan bahwa layanan perizinan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Makassar mendapat penilaian terburuk di Indonesia dari Kementerian Investasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) di tahun 2021. Seorang warga berinisial W mengaku Izin Mendirikan Bangunan (IMB) yang ia ajukan tak kunjung selesai meski telah dilakukan pengurusan dari beberapa bulan sebelumnya. Hal ini terulang lagi di tahun 2022 yang dilansir oleh detik.com (2022), seorang warga berinisial Z mengaku telah mendaftarkan pembuatan IMB dan telah lengkap menyiapkan berkas yang dibutuhkan, namun hampir dua bulan berlalu tetap masih dalam tahap proses yang tidak jelas.

Beritakotamakassar.com (2022) memberitakan keluhan warga mengenai kondisi jalan rusak di Kompleks Pemda serta jalan rusak dan drainase yang belum ditutupi cor semen di belakang Kantor Dinas Perpustakaan Kota Makassar yang perlu diperbaiki demi kenyamanan dan keamanan masyarakat yang melintas. Sulsel.fajar.co.id (2022) menginformasikan ada beberapa puskesmas yang operasionalnya tidak sesuai ketentuan sehingga dikeluhkan masyarakat. Dinas Kesehatan pun diharapkan untuk rutin melakukan sidak ke puskesmas dan memberi peringatan. Beberapa keluhan tersebut menunjukkan bahwa kinerja PNS di Kota Makassar masih belum optimal. Hal ini pun dibuktikan dari hasil penilaian kepatuhan standar pelayanan publik tahun 2021 oleh Ombudsman yang dilansir oleh Makassar.sindonews.com (2022), menunjukkan Kota Makassar meraih status zona kuning selama tujuh tahun berturut-turut. Pelayanan publik di Kota Makassar diakui masih memiliki beberapa kekurangan dan pihak pemerintah akan melakukan perbaikan sistem pelayanan.

Keluhan-keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik dan hasil penilaian kepatuhan standar pelayanan publik menunjukkan bahwa PNS sebagai sumber daya manusia perlu untuk meningkatkan kinerja pelayanan mereka agar kinerja pemerintah menjadi lebih baik. Pentingnya kinerja yang tinggi tentunya akan sangat berguna bagi organisasi dalam mencapai tujuannya dan menghasilkan perilaku-perilaku positif yang menguntungkan organisasi. Penelitian oleh Nur'Aini (2019) menemukan bahwa karyawan yang berkinerja tinggi mampu beradaptasi dengan kesulitan di tempat kerja, memiliki inisiatif menyelesaikan pekerjaan, terampil berkomunikasi, dan menjaga relasi dengan rekan kerja. Penelitian oleh Mulyadi & Marlina (2010) menemukan bahwa kinerja karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan disiplin kerja dan motivasi yang tinggi. Karyawan yang berkinerja tinggi memiliki motivasi kerja yang tinggi serta mematuhi aturan dan norma organisasi sehingga karyawan bekerja dengan efektif.

Sebelum menentukan langkah untuk mendorong individu agar berkinerja tinggi, perlu diketahui bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konpaske (2012), yaitu faktor organisasi dan faktor psikologis. Faktor organisasi mencakup desain pekerjaan dan struktur organisasi yang berkaitan dengan aktivitas dan hubungan timbal balik individu dengan organisasi. Faktor psikologis mencakup persepsi, sikap, *value*, kepuasan kerja, dan kepribadian individu yang terlibat dalam perilaku kerja. Kedua faktor tersebut saling bersinergi berperan dalam kinerja individu di dalam organisasi. Oleh karena itu, faktor organisasi dan faktor psikologi perlu diperhatikan untuk dapat menentukan langkah dalam meningkatkan kinerja individu.

Berdasarkan faktor-faktor kinerja oleh Gibson dkk. (2012), peneliti menangkap bahwa dapat dilakukan upaya terhadap faktor psikologis untuk meningkatkan

kinerja individu. Komitmen organisasi adalah salah satu sikap kerja yang termasuk dalam faktor psikologis yang memengaruhi kinerja. Konsep komitmen organisasi oleh Mowday, Porter, & Steers (1982) pun menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kemauan untuk berusaha menggunakan segala daya yang dimiliki demi kepentingan organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan padanya. Oleh karena itu, komitmen organisasi adalah salah satu atribut psikologis yang termasuk dalam sikap kerja individu yang penting untuk diperhatikan dan dikuatkan agar individu memiliki kinerja yang tinggi.

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mengidentifikasi hubungan individu dengan organisasi dan berdampak pada keputusan untuk lanjut sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah kedekatan emosional individu dengan organisasi. Komitmen kontinuitas adalah kesadaran akan kerugian jika meninggalkan organisasi. Komitmen normatif adalah bentuk kewajiban yang dirasakan untuk terus berada di dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991).

Ketiga komponen komitmen organisasi masing-masing memiliki tingkat yang bervariasi pada individu dan menghasilkan perilaku yang berbeda. Meyer & Allen (1991) menemukan bahwa terjadi korelasi positif antara komitmen dan kinerja individu, khususnya komitmen afektif dan komitmen normatif, sedangkan komitmen kontinuitas kurang memungkinkan untuk berkorelasi positif dengan kinerja. Korelasi positif menandakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja individu, begitupun sebaliknya. Oleh karena itu,

penting untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi dan kinerja individu, serta komponen komitmen organisasi yang paling berkontribusi terhadap kinerja individu agar organisasi dapat memberikan intervensi yang tepat.

Penelitian telah membuktikan adanya hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja individu. Hasil penelitian oleh Karem, Mahmood, Jameel, & Ahmad (2019) menunjukkan bahwa perawat memiliki hasil kinerja yang baik ketika memiliki komitmen organisasi dan kedekatan psikologis yang tinggi. Perawat yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung kurang memperdulikan pencapaian tujuan bekerja. Komponen komitmen organisasi yaitu afektif, kontinuitas, dan normatif merupakan faktor kunci dalam pencapaian kinerja yang kuat, sehingga peningkatan afektif, kontinuitas, dan normatif akan mengarah pada peningkatan kinerja di rumah sakit.

Penelitian-penelitian berikut yang meneliti komitmen organisasi dan kinerja individu beserta komponen organisasi mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Parinding (2017) menemukan komitmen afektif dan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pegadaian. Penelitian Kaplan & Kaplan (2018) menemukan komitmen afektif memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja, namun komitmen kontinuitas dan normatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industri. Penelitian Paramita, Lumbanraja, & Absah (2020) menemukan komitmen organisasi memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan bank, khususnya komitmen afektif dan komitmen kontinuitas. Penelitian Ariyani & Sugiyanto (2020) menemukan komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, khususnya komitmen normatif yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan BUMN.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang disebutkan, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah komitmen organisasi memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja PNS. Komitmen organisasi menurut Meyer & Allen (1991) merupakan sikap kerja yang dibangun individu di dalam organisasi karena digerakkan oleh komponen yang berbeda yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif. Data-data yang diperoleh dari media menunjukkan bahwa kinerja PNS di Kota Makassar masih kurang optimal, sehingga mengindikasikan komitmen organisasi yang rendah. Peneliti menyadari bahwa negara membutuhkan aparatur negara yang berkinerja tinggi agar terwujudnya pelayanan publik yang optimal dan semakin maju dalam mencapai tujuan pemerintahan. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian mengenai seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh komitmen organisasi terhadap kinerja individu dan komponen komitmen organisasi yang paling berkontribusi terhadap kinerja PNS, dengan penelitian yang berjudul “Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat kontribusi komitmen afektif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar?
2. Apakah terdapat kontribusi komitmen kontinuitas terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar?
3. Apakah terdapat kontribusi komitmen normatif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar?



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi komitmen afektif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi komitmen kontinuitas terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.
3. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi komitmen normatif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis penelitian ini yaitu diharapkan mampu memberikan sumbangan pada ilmu psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi yang berkaitan dengan konteks komitmen organisasi dan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar. Penelitian ini juga diharapkan mampu mendukung penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan kinerja individu pada *area concern* Psikologi Industri dan Organisasi.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis penelitian ini yaitu diharapkan menjadi salah satu pertimbangan bagi instansi yang ingin mengembangkan lingkungan kerja agar individu dapat mengoptimalkan kinerjanya melalui pemilihan intervensi yang tepat berdasarkan komponen komitmen organisasi yang berkontribusi besar terhadap kinerja individu. Komitmen organisasi individu yang meningkat juga menjadi bentuk pengembangan diri yang dapat dilakukan untuk memenuhi kesejahteraan psikologis individu serta kemajuan organisasi tempatnya bekerja.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teori Kinerja Individu**

##### **2.1.1 Definisi Kinerja Individu**

Umumnya kinerja dilihat dari dua pandangan yang berbeda, antara perilaku dan hasil. Pandangan pertama melihat perilaku individu, bukan pada hasil karena diyakini bahwa hasil perilaku diluar kontrol individu. Campbell (dalam Koopmans dkk., 2011) yang sama dengan pandangan tersebut menjelaskan tiga pengertian kinerja individu. Pertama, kinerja perlu didefinisikan dengan term perilaku dibanding hasil. Kedua, kinerja hanya mencakup perilaku-perilaku yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Ketiga, kinerja bersifat multidimensi. Pandangan lainnya cenderung mengabaikan perilaku individu dan hanya melihat perilaku sebagai sarana untuk hasil. Kane (1996) yang sama dengan pandangan tersebut menjelaskan bahwa kinerja adalah catatan hasil yang dikumpulkan selama beberapa periode waktu yang terbatas agar dapat dilakukan penilaian kinerja.

Definisi yang lebih komprehensif mengenai kinerja individu dijelaskan oleh Brumback (1988) yang menyatakan kinerja adalah perilaku dan hasil. Perilaku berasal dari individu yang mengubah suatu perilaku yang abstrak menjadi suatu tindakan. Perilaku yang dimaksud bukan hanya menjadi sarana untuk hasil, tetapi mencerminkan hak individu sendiri dan pengaplikasian usaha fisik dan mental pada tugas yang dilakukan yang dapat dinilai diluar dari hasil. Hasil kerja juga penting karena biasanya bermakna secara psikologis bagi individu yang bekerja atas kendalinya sendiri.

*Performance* atau kinerja dalam APA (2015) diartikan sebagai segala aktivitas atau kumpulan respons yang menjadi hasil atau memiliki pengaruh terhadap lingkungan. Kinerja juga merupakan perilaku individu ketika menghadapi tugas tertentu. Definisi lain dikemukakan oleh Sonnentag (2002) yang menjelaskan konsep kinerja perlu membedakan aspek tindakan dan aspek hasil dimana aspek tindakan merupakan hal-hal yang individu lakukan di tempat kerja yang berkaitan dengan tujuan organisasi, sedangkan aspek hasil merupakan konsekuensi atau hasil dari tindakan individu. Kinerja bukan didefinisikan sebagai tindakan individu saja, tetapi dengan proses evaluasi dan penilaian pula. Dari definisi-definisi tersebut pun juga menjelaskan bahwa kinerja melibatkan proses perilaku dan juga hasil kerja yang sama pentingnya.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disebutkan, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja mencakup tindakan dan hasil yang selaras dengan tujuan organisasi. Kinerja merupakan tindakan individu dalam melakukan tugas maupun hal lain dalam situasi kerja yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Tindakan-tindakan individu tersebut dinilai dan dievaluasi agar dapat diketahui pencapaian individu yang perlu dipertahankan atau dikembangkan lagi.

### **2.1.2 Dimensi Kinerja Individu**

Murphy dan Campbell ialah dua tokoh yang pertama kali mengklasifikasikan dimensi utama kinerja. Murphy (dalam Koopmans dkk., 2011) menyusun model kinerja dengan empat dimensi, yaitu perilaku tugas, perilaku interpersonal seperti komunikasi dan berkooperasi dengan rekan kerja, perilaku *downtime* seperti perilaku menghindari pekerjaan, dan perilaku destruktif seperti perilaku yang mengarah pada resiko kurangnya produktivitas, dan lain-lain. Sedangkan kerangka kinerja Campbell (dalam Koopmans dkk., 2011) menggunakan delapan

dimensi yaitu, kecakapan tugas spesifik, kecakapan tugas non spesifik, komunikasi tertulis dan lisan, demonstrasi usaha, mempertahankan disiplin diri, memfasilitasi rekan dan tim terkait pekerjaan, pengelolaan, serta manajemen dan administrasi. Delapan dimensi tersebut menurut Campbell telah cukup mendeskripsikan struktur laten kinerja dalam tingkat yang umum, namun diyakini bahwa delapan dimensi tersebut dapat memiliki pola subdimensi yang berbeda serta konten dan ciri khas bervariasi tergantung dari jenis pekerjaan.

Borman dan Motowidlo (dalam Koopmans dkk, 2011) yang mengemukakan bahwa dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas dideskripsikan sebagai perilaku yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam fungsi utama organisasi, sedangkan kinerja kontekstual adalah perilaku yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis dimana fungsi utama organisasi berlangsung. Aktivitas tugas biasanya bervariasi sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan individu, sedangkan aktivitas kontekstual cenderung sama meski pekerjaan individu dan individu lain berbeda.

Kinerja adalah suatu konstruk yang abstrak dan laten yang tidak dapat secara langsung diukur, tetapi disusun dalam beberapa dimensi, yaitu sebagai berikut:

a. Kinerja tugas

Kinerja tugas merupakan kompetensi individu dalam melakukan tugas utamanya di dalam organisasi. Kinerja tugas mencakup kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pengetahuan kerja (Koopmans dkk., 2011). Kinerja tugas memiliki keterkaitan langsung dengan fungsi utama organisasi karena hanya sumber daya manusia yang dapat melakukan praktis atau menjaga fungsi organisasi berjalan dengan baik (Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997).

b. Kinerja kontekstual

Kinerja kontekstual merupakan perilaku individu yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis dimana fungsi utama organisasi berlangsung. Kinerja kontekstual mencakup perilaku yang tidak secara resmi merupakan tujuan organisasi tetapi perilaku yang penting dimiliki oleh karyawan, seperti mengambil tugas tambahan, berinisiatif, dan membimbing karyawan baru (Koopmans dkk., 2011). Meski kinerja kontekstual tidak berkontribusi langsung dalam fungsi utama organisasi, tetapi dapat menjaga lingkungan organisasi yang luas, sosial, dan psikologis yang baik dimana fungsi utama organisasi berjalan. Hal ini mencakup aktivitas-aktivitas yang menjaga jaringan sosial dalam organisasi, membantu dan berkolaborasi dengan rekan kerja, mengikuti aturan dan prosedur organisasi meski dirasa tidak nyaman, mendukung tujuan organisasi, mempertahankan antusias tinggi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, dan sukarela melakukan tugas yang secara formal bukan tanggung jawabnya (Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997).

c. Perilaku kerja kontraproduktif

Perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku individu yang mengancam kesejahteraan organisasi. Perilaku ini bertentangan dengan tujuan organisasi dan diharapkan tidak dilakukan individu di tempat kerja. Perilaku kerja kontraproduktif seperti bolos kerja, terlambat masuk kerja, mencuri, melakukan pekerjaan di luar organisasi, penyalahgunaan zat, dan lain-lain (Koopmans dkk., 2011).

### 2.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Individu

Untuk meningkatkan kinerja individu, maka perlu diketahui faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja (Gibson dkk., 2012), yaitu sebagai berikut:

#### a. Faktor psikologis

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu terkait kondisi kejiwaan dan mental individu yang dapat memengaruhi kuantitas dan kualitas kinerja individu. Faktor psikologis adalah sesuatu yang perlu untuk diamati pada individu oleh organisasi karena dengan memahami apa yang terjadi dalam diri individu dapat memberikan informasi dalam memahami perilaku dan masalah yang terjadi berkaitan kinerja individu. Faktor psikologis yang memengaruhi kinerja yaitu persepsi, sikap, nilai-nilai, kepuasan kerja, kepribadian, dan lain-lain.

#### b. Faktor organisasi

Faktor organisasi merupakan faktor yang berkaitan dengan pola formal aktivitas dan hubungan timbal balik berbagai pihak dalam organisasi. Faktor organisasi berkaitan dengan hubungan berstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja yang menunjang individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor organisasi berkaitan dengan uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang saling menghargai dan dinamis, peluang berkarir, dan fasilitas kerja yang memadai.

Mathis & Jackson (1999) mengemukakan ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja individu, diantaranya ada lima faktor. Pertama, kemampuan individu yang mencakup bagaimana individu melakukan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keterampilan dan bakat yang dimiliki. Kedua, motivasi

yang menunjukkan dorongan individu secara internal maupun eksternal agar semangat melakukan pekerjaan dengan baik. Ketiga, dukungan yang diterima dari organisasi secara emosional maupun yang menunjang pekerjaan, seperti pelatihan dan penghargaan atas prestasi kerja. Keempat, pekerjaan yang diberikan apakah sesuai dengan individu yang ditugaskan untuk melakukannya. Kelima, hubungan individu dengan organisasi yang diharapkan merupakan hubungan yang baik, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup hal-hal yang berkaitan dengan individu, seperti kemampuan, sikap kerja, *value*, kepribadian, identifikasi hubungan individu dan organisasi, dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternal mencakup hal-hal yang berkaitan dengan organisasi, seperti struktur atau sistem yang diberlakukan di organisasi, dukungan yang organisasi berikan, dan sifat pekerjaan yang dilakukan.

## **2.2 Kajian Teori Komitmen Organisasi**

### **2.2.1 Definisi Komitmen organisasi**

Mowday, Porter, & Steers (1982) mendefinisikan komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi. Komitmen organisasi secara konseptual digambarkan menjadi tiga konsep. yaitu keyakinan kuat serta penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk berusaha menggunakan segala daya yang dimiliki demi organisasi, dan kemauan kuat untuk tetap berada di dalam organisasi. Komitmen organisasi bukan

sekedar kesetiaan pasif terhadap organisasi, tetapi melibatkan hubungan aktif dengan organisasi sebagaimana individu bersedia untuk memberi kontribusi pada kesejahteraan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi tidak hanya disimpulkan dari pengekspresian *belief* individu, tetapi juga dari tindakan individu. Definisi lain dijelaskan oleh Luthans (2010) yang menyatakan komitmen organisasi adalah sikap individu yang menggambarkan kesetiaan terhadap organisasi dan merupakan proses berlangsung individu dalam memperdulikan organisasi serta kesuksesan dan kesejahteraan organisasi kedepannya.

Meyer & Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis yang mengidentifikasikan hubungan individu dengan organisasi dan berdampak pada keputusan individu untuk lanjut menetap sebagai anggota organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan memutuskan untuk tetap berada di dalam organisasi. Gibson dkk. (2012) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap yaitu rasa identifikasi terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Individu yang berkomitmen cenderung tidak akan menerima pekerjaan lain di luar organisasi dan tidak akan meninggalkan organisasi. Individu yang berkomitmen memiliki persepsi mengenai pentingnya memadukan *value* individu dan nilai-nilai organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disebutkan, peneliti menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap kerja individu yang mengidentifikasikan hubungan antara dirinya dengan organisasi. Individu merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga ingin tetap berada di dalam organisasi. Individu yang berkomitmen memiliki persamaan nilai-nilai dengan organisasi dan bersedia melakukan hal yang diperlukan agar tercapainya tujuan organisasi.



### 2.2.2 Komponen Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1991) mengidentifikasi tiga konsep definisi komitmen yaitu komitmen sebagai kedekatan afektif terhadap organisasi, komitmen sebagai persepsi untung rugi jika meninggalkan organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap berada di organisasi. Konseptualisasi tersebut diyakini bukan merupakan tipe komitmen, melainkan komponen komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

#### a. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan aspek emosional antara individu dengan organisasi, identifikasi individu yang kuat dengan tujuan organisasi, dan keterlibatan individu di dalam organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang kuat akan terus tetap bekerja di organisasi karena mereka ingin. Komitmen afektif berkaitan dengan identifikasi dan internalisasi individu. Identifikasi melibatkan proses penerimaan pengaruh yang diberikan organisasi demi mempertahankan hubungan yang baik. Individu yang berkomitmen ingin tetap tinggal dan mau berusaha dengan segala daya yang dimiliki untuk organisasi karena ada keuntungan yang didapatkan dari hubungan satu sama lain. Sedangkan internalisasi melibatkan penerimaan pengaruh yang diberikan organisasi berdasarkan nilai-nilai yang sama. Individu berkomitmen terhadap organisasi yang memiliki nilai-nilai yang sama dengan dirinya. Individu bekerja demi kemajuan organisasi dengan tetap konsisten menjalankan nilai-nilai mereka selama prosesnya.

#### b. Komitmen Kontinuitas

Komitmen kontinuitas berkaitan dengan aspek kesadaran akan untung dan rugi jika individu meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen

kontinuitas yang kuat tetap ingin berada di dalam organisasi karena mereka membutuhkan organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi untuk menghindari kerugian yang akan dihadapi jika keluar dari organisasi. Untung dan rugi dipertimbangkan ketika individu mengetahui terbatasnya alternatif-alternatif yang ada di luar organisasi. Segala sesuatu yang disadari dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi, akan menguatkan komitmen kontinuitas.

c. Komitmen Normatif

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan individu mengenai kewajibannya kepada organisasi dengan tetap bekerja di dalam organisasi. Individu yang mempunyai komitmen normatif yang kuat tetap berada di dalam organisasi karena mereka merasa seyogianya melakukannya atau individu merasa mempunyai kewajiban untuk tetap bertahan di organisasi. Perasaan mengenai kewajiban tetap berada di dalam organisasi merupakan hasil internalisasi tekanan normatif. Awal mulanya perasaan kewajiban bisa terjadi dari pengalaman sosialisasi seperti observasi *role model* dan sekumpulan hadiah dan hukuman. Hadiah atau bantuan khusus yang diterima dilihat sebagai utang yang apabila telah dilunasi maka individu kemungkinan memilih untuk meninggalkan organisasi atau mengurangi usaha yang diberikan untuk organisasi. Budaya atau *value* yang dianut juga memengaruhi apabila diyakini bahwa kepentingan kolektif lebih penting dibandingkan kepentingan individual. Internalisasi norma timbal balik, menerima bantuan khusus atau investasi dari organisasi dapat menimbulkan perasaan wajib untuk tetap di organisasi meski dihadapi dengan alternatif-alternatif luar yang menarik.

### 2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa keadaan psikologis yang menggambarkan komponen komitmen organisasi bermula dari anteseden yang berbeda dan implikasinya terhadap perilaku kerja yang berbeda pula. Berikut anteseden atau faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi yang dibedakan berdasarkan komponennya:

#### a. Komitmen Afektif

Mowday dkk. (dalam Meyer & Allen, 1991) menyatakan bahwa terdapat beberapa anteseden atau faktor yang memengaruhi komitmen afektif yaitu karakteristik individu, struktur organisasi, dan pengalaman kerja.

##### 1. Karakteristik individu

Karakteristik individu seperti kebutuhan akan pencapaian, afiliasi, otonomi, kebutuhan akan kekuatan, etik kerja individu, *locus of control*, dan ketertarikan dalam pekerjaan ditemukan memiliki korelasi dengan komitmen. Karakter tersebut dapat menunjukkan perbedaan individu dalam kecenderungannya berkomitmen secara afektif terhadap organisasi. Karakter individu juga diinteraksikan dengan lingkungan kerja. Individu yang memiliki karakter sesuai dengan pengalamannya selama bekerja seperti adanya kegiatan yang dapat memenuhi kebutuhan, pengembangan keterampilan dan lain-lain cenderung lebih memiliki sikap kerja yang positif daripada karyawan yang pengalamannya selama bekerja kurang sesuai dengan karakternya.

##### 2. Struktur organisasi

Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan desentralisasi pengambilan keputusan dan formalisasi

kebijakan dan prosedur. Namun, pengaruh struktur organisasi terhadap komitmen afektif bersifat tidak langsung tetapi dimediasi oleh beberapa pengalaman kerja seperti relasi karyawan dan atasan, peran yang jelas, dan perasaan *personal importance* yang terasosiasikan dengan karakteristik struktural.

### 3. Pengalaman kerja

Komitmen berkembang dari pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan sesuai dengan nilai-nilai yang mereka miliki. Pengalaman kerja dapat dilihat dalam dua kategori. Kategori pertama mengenai pengalaman yang memenuhi kebutuhan serta kenyamanan individu di dalam organisasi secara fisik maupun psikologis. Kenyamanan di dalam organisasi yang memiliki keterkaitan dengan komitmen afektif ditandai dengan terpenuhinya ekspektasi awal, keadilan distribusi hadiah, organisasi yang dapat diandalkan, dukungan organisasi, peran yang jelas, bebas dari konflik, dan atasan yang mempertimbangkan pendapat karyawan. Kategori kedua mengenai pengalaman yang mendorong kompetensi individu dalam pekerjaannya. Pengalaman yang berkaitan dengan kompetensi seperti pencapaian, otonomi, keadilan hadiah yang berdasarkan kinerja, tantangan kerja, lingkup pekerjaan, kesempatan untuk berkembang, kesempatan untuk mengekspresikan diri, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan *personal importance* bagi organisasi.

Meyer dan Allen (1991) menekankan bahwa faktor yang paling kuat berkontribusi pada komitmen afektif adalah pengalaman kerja. Individu yang pengalamannya di dalam organisasi konsisten memenuhi ekspektasi dan memenuhi kebutuhan dasar individu cenderung menumbuhkan komitmen

afektif yang lebih kuat terhadap organisasi. Sedangkan individu yang merasa pengalaman kerjanya kurang memuaskan cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih rendah.

b. Komitmen Kontinuitas

Komitmen kontinuitas merupakan komitmen yang mempertimbangkan untung rugi jika meninggalkan organisasi, sehingga segala sesuatu yang dipersepsikan meningkatkan kerugian akan menjadi anteseden komitmen kontinuitas. Faktor-faktor yang paling sering diteliti adalah investasi dan ketersediaan alternatif. Investasi yang dimaksud adalah hal-hal yang bersangkutan dengan pekerjaan ataupun tidak bersangkutan yang akan hilang atau rugi jika individu berhenti bekerja di organisasi tersebut. Misalnya seperti terbuangnya waktu dan usaha dalam mempelajari keterampilan yang hanya dapat digunakan di dalam organisasi tersebut, tidak lagi menerima hadiah yang menarik, tidak lagi ada hak istimewa menjadi senior, atau hubungan keluarga yang memburuk yang dapat dilihat sebagai kerugian jika meninggalkan organisasi. Alternatif diluar organisasi juga menjadi faktor yang memengaruhi komitmen kontinuitas apabila kurang tersedianya alternatif ataupun alternatif yang ada kurang menarik (Meyer & Allen, 1991).

c. Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan kewajiban untuk tetap berada di organisasi. Perasaan kewajiban tersebut dapat terjadi akibat dari internalisasi tekanan normatif yang diberikan pada individu sebelum masuk ke dalam organisasi seperti sosialisasi keluarga, budaya, atau sosialisasi organisasi. Komitmen normatif juga dapat terjadi apabila organisasi telah memberikan hadiah di muka, misalnya ketika organisasi membayarkan biaya kuliah atau

biaya yang dikeluarkan untuk menyediakan pekerjaan seperti biaya pelatihan karyawan. Investasi yang dilakukan oleh organisasi yang disadari oleh karyawan akan menyebabkan hubungan organisasi dan perusahaan menjadi tidak seimbang dan menyebabkan karyawan merasa mempunyai kewajiban untuk membalas apa yang diterima dengan berkomitmen terhadap organisasi hingga utang yang dirasa telah dilunasi (Meyer & Allen, 1991).

### **2.3 Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Individu**

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mengidentifikasi hubungan individu dengan organisasi dan berdampak pada keputusan individu untuk lanjut menetap sebagai anggota organisasi (Meyer & Allen, 1991). Individu yang mengidentifikasi hubungan dirinya dengan organisasi merupakan salah satu faktor kinerja yang diungkapkan oleh Mathis & Jackson (1999). Apabila hubungan antara individu dengan organisasi dipersepsikan merupakan hubungan yang baik, maka suasana kerja yang baik maupun dukungan yang diterima dari organisasi akan mendorong peningkatan kinerja.

Salah satu konsep komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday, Porter, & Steers (1982) yaitu komitmen organisasi adalah kemauan untuk berusaha menggunakan segala daya yang dimiliki demi kepentingan organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan padanya sehingga memiliki kinerja yang bagus. Salah satu sikap kerja inilah yang diharapkan oleh organisasi terhadap karyawannya agar kinerja organisasi menjadi lebih baik. Sikap kerja individu di dalam organisasi termasuk dalam faktor psikologis yang memengaruhi kinerja (Gibson dkk., 2012). Oleh karena itu, ketika individu mengidentifikasi

hubungan yang baik antara dirinya dengan organisasi dan bersikap mau berusaha dengan segala daya yang dimiliki untuk melakukan pekerjaannya di dalam organisasi, maka ia akan bertahan dan memiliki kinerja yang baik.

Penelitian-penelitian telah menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja individu. Penelitian oleh Sudarman (2018) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dinas dimana komitmen organisasi ditemukan dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik sebesar 21.5%. Penelitian oleh Hayati, Arafat, & Sari (2020) menemukan komitmen organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA. Penelitian oleh Karem dkk. (2019) pada 108 perawat menunjukkan komitmen organisasi dan kedekatan psikologis yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Komponen komitmen organisasi merupakan faktor kunci dalam pencapaian kinerja yang kuat, sehingga peningkatan afektif, kontinuitas, dan normatif akan mengarah pada peningkatan kinerja di rumah sakit.

Meyer & Allen (1991) mendeskripsikan komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif. Komitmen afektif berkaitan dengan kedekatan emosional terhadap organisasi, komitmen kontinuitas berkaitan dengan persepsi untung rugi jika meninggalkan organisasi, dan komitmen normatif berkaitan dengan perasaan kewajiban untuk tetap berada di organisasi. Setiap karyawan memiliki ketiga komponen komitmen organisasi di dalam dirinya dengan tingkat yang berbeda dan menghasilkan perilaku yang berbeda pula.

Beberapa penelitian telah menunjukkan komponen komitmen organisasi yang memiliki hubungan positif dan berpengaruh terhadap kinerja individu. Penelitian

oleh Parinding (2017) menemukan bahwa komitmen afektif dan komitmen normatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pegadaian. Indikator komitmen afektif yang nilainya paling tinggi yaitu individu merasa menjadi bagian dari organisasi. Karyawan merasa nyaman dan ada kekerabatan dengan rekan kerja di dalam organisasi. Usia dan lama masa kerja di organisasi juga terbukti memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif. Indikator komitmen normatif yang nilainya paling tinggi yaitu kesetiaan pada organisasi yang dipercaya membawa keuntungan baik bagi individu dan organisasi. Individu percaya bahwa apabila dirinya setia terhadap organisasi dan menunjukkan kinerja yang baik, maka akan berpotensi mendapat promosi jabatan. Selain itu, karyawan dalam penelitian ini menunjukkan tanggung jawab kerja yang tinggi karena adanya kontrak kerja antara individu dan organisasi.

Penelitian oleh Kaplan & Kaplan (2018) menemukan komitmen afektif memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja, namun komitmen kontinuitas dan normatif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industri. Penelitian oleh Paramita, Lumbanraja, & Absah (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan bank, khususnya komponen komitmen afektif dan komitmen kontinuitas. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu untuk bekerja keras dalam berproses mencapai tujuan yang diinginkan.

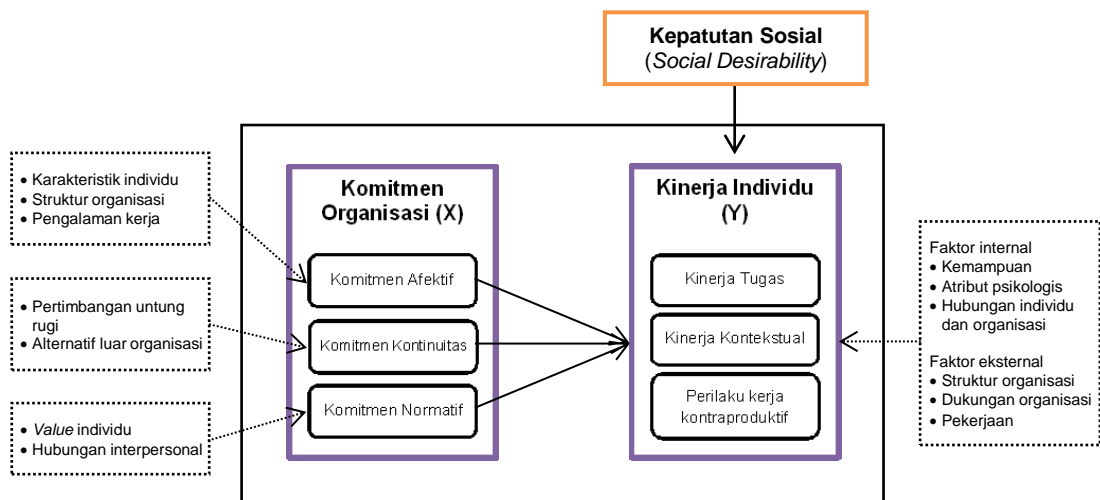
Penelitian oleh Ariyani & Sugiyanto (2020) menemukan bahwa ketiga komponen komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, khususnya komitmen normatif yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan perusahaan BUMN. Hal ini dikarenakan karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi mempunyai kewajiban untuk memberikan balasan



atas hal yang diterima dari organisasi. Karyawan terus berusaha untuk dapat menjadi anggota organisasi karena merasa dirinya akan diuntungkan, sehingga sikap inilah yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sebagai bentuk balasan terhadap organisasi.








Beberapa penelitian yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa adanya kontribusi komitmen organisasi terhadap kinerja individu. Sebagian besar penelitian menyatakan hubungan kedua variabel memiliki korelasi positif dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu. Beberapa penelitian tersebut juga menunjukkan beragamnya komponen komitmen organisasi yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja individu.

## 2.4 Kerangka Konsep



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Keterangan:

- |   |                           |   |                                |
|---|---------------------------|---|--------------------------------|
|  | Fokus penelitian          |  | Arah panah faktor variabel     |
|  | Variabel penelitian       |  | Arah panah kontribusi/pengaruh |
|  | Dimensi/komponen variabel |  | Variabel kontrol               |
|  | Faktor yang memengaruhi   |   |                                |

Kerangka konseptual pada Gambar 2.1 terdiri dari dua variabel penelitian, yaitu komitmen organisasi dan kinerja individu. Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mengidentifikasi hubungan individu dengan organisasi dan berdampak pada keputusan individu untuk lanjut menetap sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi mencakup tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991).

Masing-masing komponen komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda. Komitmen afektif dipengaruhi karakteristik individu, struktur organisasi, dan pengalaman kerja. Komitmen kontinuitas dipengaruhi oleh pertimbangan individu mengenai untung rugi jika meninggalkan organisasi serta tersedia atau tidaknya alternatif pekerjaan di luar organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi oleh *value* individu, khususnya *value* yang mementingkan keadilan sehingga apa yang diterima ingin dibalas oleh individu dan hubungan interpersonal seperti hubungan keluarga (Meyer & Allen, 1991).

Kinerja individu mencakup tindakan dan hasil, dimana tindakan bukan hanya menjadi sarana untuk hasil, tetapi tindakan mencerminkan hak mereka sendiri dan pengaplikasian usaha fisik dan mental pada tugas yang dilakukan yang dapat dinilai diluar dari hasil. Hasil kerja juga penting karena bermakna secara psikologis bagi individu yang bekerja atas kendalinya sendiri (Brumback, 1988). Kinerja individu terdiri dari tiga dimensi, yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif (Koopmans dkk., 2014).

Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan individu dalam melakukan pekerjaannya, atribut psikologis seperti persepsi, motivasi, sikap kerja, *value*, dan kepribadian yang

bersangkutan dengan pekerjaan, dan hubungan individu dengan organisasi. Faktor eksternal mencakup struktur organisasi, dukungan organisasi, dan pekerjaan itu sendiri (Mathis & Jackson, 1999; Gibson dkk., 2012).

Komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang termasuk dalam faktor internal yang memengaruhi kinerja individu. Hal ini dikarenakan individu mau berusaha dengan segala daya yang dimiliki demi kepentingan organisasi sebagai bentuk komitmen mereka terhadap organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan padanya (Mowday, Porter, & Steers, 1982). Dengan kata lain, individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki kinerja yang baik demi organisasi.

Pernyataan di atas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyani & Sugiyanto (2020), Hayati, Arafat, & Sari (2020), Karem dkk., (2019), Kaplan & Kaplan (2018), Paramita, Lumbanraja, & Absah (2020), Parinding (2017), dan Sudarman (2018). Penelitian-penelitian tersebut telah membuktikan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi berkontribusi pada tinggi rendahnya kinerja individu. Keterkaitan antara kedua variabel tersebut juga ditunjukkan melalui faktor yang telah disebutkan.

Penelitian ini menggunakan variabel kontrol yaitu kepatutan sosial yang merupakan salah satu bias respons. Kepatutan sosial adalah kecenderungan individu untuk menyesuaikan dirinya dengan harapan sosial (Widhiarso, 2011). Kepatutan sosial terbukti berpengaruh pada pengisian kuesioner yang mengenai kompetensi diri (Blair & Coyle, 2005; Campbell, Campbell, & Goh, 1999). Untuk mengontrol bias kepatutan sosial dan meningkatkan validitas, terdapat tiga

metode yaitu mengeliminasi atau berhati-hati pada responden dengan skor yang tinggi, memasukkan dampak kepatutan sosial tetapi tidak mengontrolnya, dan mengoreksi data responden dengan skor yang tinggi. Penelitian ini akan menggunakan metode ketiga yang merupakan metode yang disarankan, yaitu mengoreksi data responden yang dilakukan melalui kontrol statistik dengan korelasi parsial dan regresi (Jaya, Hartana, & Mangundjaya, 2011).

## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>01</sub>: Tidak terdapat kontribusi komitmen afektif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

H<sub>A1</sub>: Terdapat kontribusi komitmen afektif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

H<sub>02</sub>: Tidak terdapat kontribusi komitmen kontinuitas terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

H<sub>A2</sub>: Terdapat kontribusi komitmen kontinuitas terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

H<sub>03</sub>: Tidak terdapat kontribusi komitmen normatif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.

H<sub>A3</sub>: Terdapat kontribusi komitmen normatif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Makassar.