

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era global yang penuh tantangan dan perubahan cepat, organisasi dituntut untuk terus beradaptasi agar tetap kompetitif. Salah satu kunci keberhasilan dalam menghadapi dinamika tersebut adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. SDM memainkan peran yang sangat penting dalam organisasi, karena mereka yang bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan pengambil keputusan dalam mencapai tujuan organisasi (Heryanto, 2021). Persaingan antar perusahaan kini semakin ketat, tidak hanya dalam hal produk dan layanan, tetapi juga dalam hal menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan kerja yang menarik, sistem pengembangan karier yang jelas, serta budaya organisasi yang sehat agar mampu bersaing dalam mendapatkan SDM berkualitas.

Sumber daya manusia dipengaruhi oleh kualitasnya, jika kualitasnya tidak kompeten maka akan mempengaruhi stabilitas perusahaan dimasa depan. Oleh karena itu, tujuan pengelolaan sumber daya manusia bukan hanya untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja tetapi juga untuk mengurangi ketidakpastian atau dampak yang mungkin timbul dari kegiatan operasional dalam perusahaan suatu saat nanti (Prasetyo et al. 2023). Sedarmayanti (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan performa seorang karyawan dalam organisasi/manajemen, di mana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan melalui bukti yang jelas dan nyata. Namun, kinerja karyawan tidak terjadi begitu saja

tetapi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain, kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional (Kasmir, 2016).

Salah satu faktor yaitu kepuasan kerja yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan pengalaman dan harapan mereka (Luthans, 2012). Menurut hasil penelitian oleh Augustine et al. (2022), kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Saat karyawan puas dengan pekerjaannya, maka akan cenderung lebih teratur dan tepat waktu, lebih termotivasi, produktif, dan lebih berkomitmen. Sedangkan, ketidakpuasan karyawan dapat menyebabkan keterlambatan pekerjaan, pemogokan, meningkatkan absensi, dan meningkatkan turnover, yang jika dibiarkan akan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Siagian (2017) mengemukakan bahwa motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut penelitian oleh Adinda et al., (2023), motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih antusias dan memberikan usaha terbaiknya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Faktor lainnnya yang juga sangat krusial adalah komitmen organisasi. Allen dan Meyer (1996) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai hubungan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat kecil kemungkinan karyawan tersebut akan meninggalkan organisasi secara sukarela. Dalam penelitian oleh Maranata et al., (2022), komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi menunjukkan keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan, visi misi serta nilai-nilai organisasi, dorongan yang kuat untuk berkontribusi demi kemajuan organisasi dan keinginan kuat untuk terus berkinerja baik dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi biasanya merasa lebih nyaman dalam lingkungan kerja dan lebih loyal terhadap pekerjaannya, hal ini karena adanya semangat dalam diri mereka saat bekerja yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini akan dilakukan di PT. *Superintending Company of Indonesia* (SUCOFINDO), sebuah Badan Usaha Milik Negara yang didirikan pada tanggal 22 Oktober 1956. Saat ini, PT. SUCOFINDO beroperasi di bidang jasa seperti inspeksi, pengujian, sertifikasi, pelatihan, dan konsultansi, yang mencakup berbagai sektor seperti sektor pertanian, kehutanan, pertambangan (migas dan nonmigas), konstruksi, industri pengolahan, kelautan, perikanan, pemerintah, transportasi, sistem informatika dan energi terbarukan. Selain itu, PT. SUCOFINDO juga menawarkan berbagai layanan seperti *warehousing* dan *forwarding*, *analytical laboratories*, *industrial and marine engineering*, *fumigation*, dan *industrial hygiene*.

Berdasarkan data kehadiran karyawan yang diperoleh dari HRD PT. SUCOFINDO cabang Makassar menunjukkan bahwa kehadiran karyawan masih belum stabil dari bulan Januari hingga November 2024, di mana tingkat kehadiran karyawan di bawah dari 80%.

Tabel 1. 1

Data Kehadiran Karyawan PT. SUCOFINDO Cabang Makassar Tahun 2024

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Total Kehadiran (Seharusnya)	Total Jumlah Karyawan Tidak Hadir	Presentase Kehadiran	Presentase Ketidakhadiran
Jan	22	123	2706	655	76%	24%
Feb	20	123	2460	569	77%	23%
Mar	20	120	2400	611	75%	25%
Apr	16	120	1920	506	74%	26%
Mei	22	120	2640	746	72%	28%
Jun	18	119	2142	542	75%	25%
Jul	23	117	2691	652	76%	24%
Agust	22	117	2574	697	73%	27%
Sept	21	115	2415	543	78%	22%
Okto	23	115	2645	451	83%	17%
Nov	21	112	2352	270	89%	11%

Sumber: PT. Sucofindo, 2024

Tabel 1.1 menunjukkan persentase ketidakhadiran karyawan dengan alasan sakit, cuti melahirkan, cuti keagamaan, dan tidak hadir tanpa keterangan. Persentase ketidakhadiran karyawan yang berkisaran antara 11% hingga 24% selama bulan Januari hingga November 2024 menunjukkan bahwa adanya kinerja karyawan yang belum optimal. Kondisi ketidakhadiran karyawan dalam bekerja dapat menyebabkan tugas yang menjadi tanggung jawabnya tidak

terselesaikan dengan baik atau tertunda dari waktu yang telah ditentukan. Akibatnya, hal ini dapat memicu terjadinya ketidakefisienan dan ketidakefektifan dalam pelaksanaan pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak terhadap penurunan kinerja individu maupun tim kerja. Studi oleh Ahmed dan Rahman (2023) menunjukkan bahwa absensi karyawan, baik karena sakit, alasan pribadi, atau tanpa keterangan, berdampak negatif pada kinerja karyawan dan kualitas layanan di sektor jasa. Selain itu, penelitian oleh Fitri (2017) menunjukkan bahwa ketidakhadiran berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tidak optimal dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional (Kasmir, 2016).

Hal yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah kinerja karyawan. Dalam pelaksanaannya, perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja secara optimal dan mencapai target yang telah ditentukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang telah disebutkan sebelumnya, karena dapat menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal dan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dari wawancara awal yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat kondisi kepuasan kerja yang dirasa tidak sesuai dengan harapan karyawan. Salah satu indikator yang berkaitan dan perlu diperhatikan adalah promosi jabatan. Diketahui adanya beberapa penempatan karyawan yang tidak sesuai antara posisi jabatan dan kompetensi kerja karyawan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum merasa puas terhadap promosi kerja yang mereka terima. Ketidaksesuaian ini dapat memicu ketidakhadiran dan menurunkan kinerja

karyawan (Adil dan Awais, 2016). Padahal sistem promosi jabatan memiliki peran signifikan, karena melalui promosi karyawan akan merasa dihargai, dibutuhkan, diperhatikan, dan diakui kemampuan kerjanya sehingga dapat meningkatkan motivasi, berkinerja baik dan menurunkan tingkat absensi.

Faktor motivasi juga dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Motivasi memiliki keterkaitan erat dengan sistem disiplin kerja dalam perusahaan. Karyawan yang kurang termotivasi umumnya menunjukkan sikap malas dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak memiliki ambisi untuk berkembang, dan meningkatkan absensi. Sebaliknya, jika perusahaan mampu membentuk disiplin kerja yang baik dan meningkatkan motivasi karyawan secara optimal, maka tingkat absensi akan menurun dan kinerja karyawan pun akan meningkat (Hani dan Saeedi, 2024).

Komitmen organisasional juga menjadi faktor krusial yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yang mana dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung tidak tertarik untuk keluar dari perusahaan dan justru akan berupaya meningkatkan kinerjanya demi mencapai tujuan yang diinginkan. Namun, kenyataan yang sering terjadi bahwa tidak semua karyawan dalam suatu perusahaan memiliki komitmen yang kuat. Berdasarkan data kehadiran karyawan PT. SUCOFINDO cabang Makassar, ditemukan bahwa masih banyak karyawan yang tidak hadir, sering datang terlambat, meninggalkan jam kerja, dan bahkan ada beberapa karyawan yang mengundurkan diri, ini menunjukkan bahwa kurangnya loyalitas dan komitmen karyawan kepada perusahaan. Luthans (2012) mengatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik, rendahnya tingkat absensi, rendahnya

tingkat keluar masuk pekerjaan (turnover), dan rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan memiliki efek buruk untuk organisasi.

Mengacu pada pentingnya ketiga faktor tersebut, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa ketiganya memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Dengan memahami sejauh mana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk peningkatan kinerja karyawan. Upaya ini pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka diajukan proposal penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. SUCOFINDO Cabang Makassar”**.

1.2 Rumus Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka diajukan rumusan berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar?

3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Makassar.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, maka penulis berharap dapat memberikan kegunaan sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan dan informasi mengenai pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. SUCOFINDO cabang Makassar. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan perbandingan dan menjadi bahan masukan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat berkontribusi menambah dan memperkaya pengetahuan dan wawasan yang dimiliki oleh peneliti dalam lingkup bidang yang diteliti. Temuan penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti lain dalam penelitian terkait.

2. Bagi Akademisi / Pembaca

Penelitian ini dapat berkontribusi pada literatur akademik dengan menambah pemahaman tentang hubungan antara kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. SUCOFINDO cabang Makassar.

1.4.3 Kegunaan Kebijakan

Penelitian ini dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan di universitas dengan memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, sekaligus mengidentifikasi hambatan atau tantangan dalam pengembangan kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek-aspek ini, Perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif serta menyediakan dukungan tambahan yang diperlukan oleh karyawan.

1.4.4 Sistematika Penulisan

Penulisan dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran keseluruhan isi penelitian. Adapun sistematika pembahasan yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang tinjauan teori dan konsep, pengertian sumber daya manusia, fungsi sumber daya manusia, tujuan sumber daya manusia, pengertian kinerja karyawan, tujuan dan manfaat penilaian kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimensi kinerja karyawan, pengertian kepuasan kerja, manfaat kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dimensi kepuasan kerja, pengertian motivasi kerja, tujuan motivasi kerja, jenis motivasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, dimensi motivasi kerja, pengertian komitmen organisasional, manfaat komitmen organisasional, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, dan dimensi komitmen organisasional.

BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL/PIKIR DAN HIPOTESIS

Bab ini membahas tentang kerangka konseptual/pikir dan pengembangan hipotesis.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang rancangan penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, teknik sampling, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, dan teknik analisis data.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori Dan Konsep

Bagian ini akan menjelaskan tentang teori dan konsep terkait variabel penelitian yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasional.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan modal dan aset dalam suatu perusahaan yang menunjang operasional perusahaan. Perusahaan tidak akan berjalan dan berkembang dengan baik tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia sudah seharusnya mendapat perhatian lebih dari perusahaan agar organisasi dapat mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan.

Menurut Dessler (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan. Lebih lanjut, Hasibuan (2017) mendefinisikan MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari beberapa pendapat di atas, maka secara garis besar MSDM dapat dipahami sebagai disiplin ilmu yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan, baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Penerapan fungsi manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan efektivitas kerja, sehingga dapat menunjang kualitas organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2020), yaitu:

a) *Planning* (perencanaan)

Menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, serta mengembangkan rencana dan perkiraan.

b) *Organizing* (pengorganisasian)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, membentuk departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, menetapkan saluran wewenang dan komunikasi, dan mengoordinasikan pekerjaan bawahan.

c) *Staffing* (penempatan staf)

Menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, menyeleksi karyawan, menetapkan standar kinerja, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi kinerja, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.

d) *Leading* (memimpin)

Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, menjaga semangat kerja, dan memotivasi bawahan.

e) *Controlling* (mengendalikan)

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual

dibandingkan dengan standar-standar ini, dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memainkan peran kunci dalam memfasilitasi keberhasilan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang terampil dan efisien yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi saat ini dan di masa depan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Sutrisno (2014) meliputi:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

- 6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang mengacu pada hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Definisi ini menekankan bahwa kinerja melibatkan tindakan dan perilaku seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya, yang dapat diamati dan dievaluasi oleh orang lain.

Menurut Bangun (2012) kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (*job requirement*). Selanjutnya menurut Wibowo (2017) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang yang dinilai berdasarkan tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam sebuah pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kerja

Menurut Bangun (2012), tujuan dan manfaat penilaian kinerja di antaranya adalah:

1) Evaluasi antara individu dalam organisasi

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

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

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

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu subsistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja di sini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2016) menuliskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, baik dalam bentuk hasil maupun perilaku kerja antara lain:

1) Kompetensi

Kompetensi sangat penting untuk kinerja yang baik. Kompetensi mengacu pada kemampuan seseorang untuk secara efektif melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Mereka harus memastikan bahwa telah melaksanakan tugas mereka dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kecakapan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahliannya, maka semakin besar peluang untuk berhasil melaksanakan tugas sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini berarti karyawan dengan kemampuan dan keahlian yang lebih tinggi akan memberikan kinerja yang lebih baik dan sebaliknya. Oleh karena itu, kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh keterampilan dan keahlian mereka.

3) Pengetahuan

Hal ini menunjukkan pemahaman terhadap tugas yang dihadapi. Seseorang dengan pemahaman yang mendalam terhadap tugas akan memberikan hasil yang memuaskan, begitu juga sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

4) Desain kerja

Desain pekerjaan yang baik akan membantu dalam mencapai tujuan dengan lebih mudah. Hal ini menandakan bahwa pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memfasilitasi pelaksanaan tugas dengan

benar dan efisien, begitu juga sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

5) Kepribadian

Sikap atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang unik yang membedakannya dengan orang lain. Seseorang dengan kepribadian yang positif dan karakter yang kuat akan melakukan tugas-tugasnya dengan serius dan penuh tanggung jawab, yang pada akhirnya akan menghasilkan hasil yang baik dalam pekerjaannya.

6) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan termotivasi dengan kuat baik oleh dorongan mereka sendiri atau oleh faktor eksternal (misalnya dari perusahaan), maka mereka akan merasa terdorong dan termotivasi untuk berkinerja baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

7) Kepemimpinan

Mengacu pada bagaimana seseorang mengatur, mengelola, dan menginstruksikan bawahannya agar bersedia menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab.

8) Gaya kepemimpinan

Merupakan sikap atau cara seorang pemimpin menjalankan perannya sebagai pemimpin.

9) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum dan harus ditaati oleh seluruh anggota perusahaan atau organisasi.

10) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau puas yang dimiliki seseorang sebelum dan sesudah menyelesaikan suatu pekerjaan. Ketika karyawan merasa puas dan menikmati pekerjaannya, maka hasil dari pekerjaannya juga akan baik.

11) Lingkungan kerja

Merupakan kondisi atau suasana keseluruhan di tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruang, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

12) *Loyalty*

Merupakan kesetiaan dari seorang karyawan untuk tetap mendukung dan menjaga perusahaan tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

13) Komitmen karyawan

Komitmen adalah kepatuhan dan kesediaan karyawan untuk mematuhi kebijakan dan peraturan perusahaan selama berada di tempat kerja. Komitmen juga dapat mencakup kepatuhan karyawan terhadap janji yang telah mereka buat.

14) Disiplin kerja

Merupakan upaya sungguh-sungguh karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Menjaga rasa disiplin kerja dapat melibatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan ketepatan waktu, seperti konsisten datang ke tempat kerja tepat waktu. Mendisiplinkan diri untuk menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan berdampak pada kinerjanya.

Sedangkan, menurut Wirawan (2009), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a) Faktor intrinsik, yaitu faktor bawaan yang sudah ada dalam diri karyawan sejak lahir dan faktor yang diperoleh selama karyawan tersebut berkembang. Faktor bawaan seperti bakat, sifat-sifat pribadi, kondisi fisik dan psikologis. Faktor-faktor yang diperoleh terdiri dari pengetahuan, keterampilan, etos kerja, motivasi kerja, dan pengalaman kerja.
- b) Faktor lingkungan internal suatu organisasi adalah dukungan dari organisasi di mana seseorang bekerja. Dukungan ini sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi meliputi aspek-aspek seperti visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan personalia.
- c) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu kondisi, peristiwa atau keadaan yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya, agama masyarakat dan pesaing.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal dari karyawan itu sendiri maupun faktor eksternal dari organisasi.

2.1.2.4 Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012) mengungkapkan bahwa untuk memudahkan dalam penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dengan jelas dan dipahami dengan baik. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu:

- 1) Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Pada dimensi ini indikator berupa melakukan pekerjaan sesuai dengan target dan mampu menuntaskan pekerjaan melebihi target.
- 2) Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan di perusahaan wajib memenuhi persyaratan tertentu agar dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan untuk suatu pekerjaan tertentu. Pada dimensi ini indikator berupa menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas perusahaan dan hasil tugas yang dikerjakan tidak pernah mengecewakan perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, misalnya beberapa pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini indikator berupa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan dan memanfaatkan waktu pekerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.

- 4) Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang telah ditetapkan. Pada dimensi ini indikator berupa datang tepat waktu dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
- 5) Kemampuan kerjasama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, beberapa jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya. Pada dimensi ini indikator berupa membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan dan bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas di tempat kerja mereka (Rivai, 2018). Lebih lanjut McShane dan Von Glinow (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai penilaian individu terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Menurut Sutrisno (2014) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang dapat bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam menilai pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Selain itu, menurut Siagian (2017) kepuasan kerja merupakan cara seseorang memandang pekerjaannya, baik secara positif maupun negatif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah perasaan atau respon seseorang yang mencerminkan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini muncul ketika seseorang memperoleh hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan diinginkan.

2.1.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Ada beberapa manfaat kepuasan kerja untuk organisasi menurut Umam (2018) sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas. Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dapat dipastikan memiliki produktivitas kerja maksimal. Apabila organisasi mampu menjaga kepuasan kerja untuk para karyawan, maka produktivitas seluruh divisi dapat terus meningkat dari waktu ke waktu.
- 2) Menumbuhkan sikap loyalitas. Kepuasan kerja yang tumbuh karena kebutuhan emosional mereka terpenuhi. Berawal dari rasa senang tersebut, kesetiaan karyawan pada organisasi mulai tumbuh dan membuat komitmen organisasi pada organisasi tinggi. Sehingga perusahaan akan memiliki para pekerja terbaiknya untuk jangka waktu yang lama.
- 3) Menurunnya tingkat ketidakhadiran. Apabila karyawan merasa tidak nyaman dan tertekan dalam kantor, tentu keinginan untuk absen akan timbul. Akibatnya, karyawan akan berusaha untuk tidak hadir dengan berbagai alasan. Namun, apabila perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang positif, tentu karyawan akan senang dan betah berada di kantor, sehingga tingkat ketidakhadiran akan menurun.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagai berikut:

a) Pekerjaan yang menantang secara mental

Individu cenderung memilih pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam beragam tugas, hal ini akan membuat pekerjaan mereka menjadi lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang tidak terlalu menantang dapat menyebabkan kebosanan, namun terlalu menantang juga dapat menyebabkan perasaan frustrasi dan kegagalan.

b) Penghargaan/imbalan yang setimpal

Karyawan menginginkan sistem penggajian yang adil, jelas, dan sesuai dengan harapan mereka. Penggajian dianggap adil jika berdasarkan tuntutan pekerjaan, keahlian individu, dan standar gaji masyarakat, maka kepuasan akan lebih mungkin terjadi.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli terhadap lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan mereka sendiri dan untuk memudahkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini mencakup aspek-aspek seperti tata letak, kebersihan, fasilitas yang tersedia, suhu, dan tingkat kebisingan.

d) Mitra kerja yang mendukung

Bagi banyak karyawan, pekerjaan tidak hanya memenuhi kebutuhan mereka akan interaksi sosial, tetapi juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja mereka secara keseluruhan. Tidak heran jika memiliki rekan kerja yang ramah dan suportif di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan

kerja. Selain itu, cara atasan berperilaku juga berperan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja mereka.

Sedangkan, menurut Mangkunegara (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Faktor karyawan, yaitu kecerdasan IQ, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawas, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.3.4 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yakni merupakan sumber utama kepuasan di mana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik dan kesempatan untuk belajar, serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Pada dimensi ini indikator berupa pekerjaan yang dapat dinikmati oleh karyawan dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji/Upah (*pay*), yakni merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Pada dimensi ini indikator berupa jumlah yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan dan rasa keadilan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.

- 3) Kesempatan promosi (*promotion*), yakni kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Pada dimensi ini indikator berupa memiliki peluang untuk mendapatkan promosi dan memiliki peluang untuk memperluas keahlian.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yakni merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pada dimensi ini indikator berupa atasan mampu memberikan keadilan dalam penugasan menajerial dan atasan mampu memberikan penugasan menajerial berdasarkan kompetensi.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yakni rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Pada dimensi ini indikator berupa rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten.

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Handoko, 2010).

Menurut Hasibuan (2017) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan antusiasme kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai kepuasan.

Robbins dan Judge (2017), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk memberikan upaya tinggi dalam mencapai tujuan organisasi, selama tujuan tersebut sesuai dengan kebutuhan individu. Selain itu, menurut Rivai (2018) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *visible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong seseorang bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu pendorong yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan mereka. Motivasi berkaitan dengan bagaimana cara menggerakkan semangat kerja karyawan agar bersedia bekerja dengan maksimal, memanfaatkan semua keterampilan dan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017) terdapat beberapa tujuan motivasi kerja, sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.4.3 Jenis Motivasi Kerja

Hasibuan (2017) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi positif

Motivasi positif adalah manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

- 2) Motivasi negative

Motivasi negative adalah manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan memotivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja sangat berperan penting bagi suatu perusahaan, karena motivasi kerja berkaitan erat dengan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan motivasi kinerja yang efektif untuk meningkatkan semangat kerja para karyawannya.

Menurut Sutrisno (2014) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya dipengaruhi beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar.

- 1) Faktor internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi terdiri dari:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Demi kelangsungan hidupnya orang akan mau melaksanakan pekerjaan apa saja tanpa memandang apakah pekerjaan itu baik atau jelek, yang terpenting adalah hasilnya yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda bisa mendorong seseorang untuk mau melaksanakan pekerjaannya.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja dikarenakan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan memotivasi seseorang untuk bekerja.

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi terdiri dari:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup semua sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja mencakup ruang kerja yang ditetapkan, fasilitas dan peralatan kerja, kebersihan, penerangan,

ketenangan, dan hubungan interpersonal di antara individu-individu yang berada di tempat kerja.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi adalah sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi dirinya beserta keluarganya. Kompensasi yang cukup adalah cara terbaik bagi perusahaan untuk memotivasi karyawannya agar bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah untuk memberikan bimbingan, mengarahkan karyawan, dan memastikan tugas-tugas diselesaikan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Ada jaminan karir

Setiap karyawan akan siap untuk bekerja tanpa lelah dan mengorbankan apa yang mereka miliki untuk perusahaan, jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan tersebut.

e) Status dan tanggung jawab

Setiap karyawan dalam bekerja menginginkan dan mengharapkan status atau kedudukan dalam jabatan tertentu.

2.1.4.5 Dimensi Motivasi Kerja

Indikator dan dimensi menurut teori jenjang kebutuhan dari Abraham Maslow dalam Hasibuan (2020) yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologi, yaitu minum, makan, tempat berteduh, dan perlindungan fisik. Terpenuhinya kebutuhan ini dapat mendorong karyawan untuk berperilaku atau bekerja dengan giat. Kaitannya dengan

kebutuhan ini perusahaan harus memberikan gaji dan tunjangan yang sesuai terhadap karyawan.

- 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan, yaitu merasakan aman dari kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Kebutuhan disini yakni kebutuhan akan keamanan jiwa khususnya keamanan jiwa di area kerja selama waktu kerja dan kebutuhan untuk keamanan aset benda di area kerja selama waktu kerja. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan memberikan asuransi kesehatan dan memberikan peralatan kerja yang aman untuk karyawan.
- 3) Kebutuhan sosial, yaitu hubungan antar individu, dicintai dan mencintai, hubungan antar anggota, serta diterima dalam pergaulan tim pekerja dan kelompok dilingkungannya.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan/reward, yaitu pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan dapat memberikan penghargaan maupun dukungan kepada karyawan yang berprestasi.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan cara memanfaatkan kemahiran, kecakapan dan kemampuan secara maksimal untuk memperoleh kinerja yang sangat memuaskan. Kaitannya dengan kebutuhan ini, atasan harus memberikan kesempatan kepada karyawan agar bisa tumbuh secara individual dan mengaktualisasikan dirinya dengan wajar di perusahaan.

2.1.5 Komitmen Organisasional

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Allen dan Meyer (1996), komitmen organisasi sebagai hubungan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat kecil kemungkinan karyawan tersebut akan meninggalkan organisasi secara sukarela. Sedangkan, Siagian (2017) menguraikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Sehingga, keterlibatan kerja yang tinggi menunjukkan kesetiaan yang kuat terhadap peran individu dalam organisasi.

Luthans (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang menunjukkan sejauh mana seorang karyawan mengenal, terikat, dan loyal terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan merasa menjadi bagian dari organisasi, mendukung tujuan organisasi, serta memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2.1.5.2 Manfaat Komitmen Organisasional

Menurut Juniarari (2011), manfaat komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi pada organisasi kemungkinan jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.

- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Secara penuh terlibat dalam pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Allen dan Meyer (1990) mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi ke dalam tiga kategori, yaitu:

a) Karakteristik pribadi individu

Faktor ini dibagi menjadi dua variabel yaitu variabel demografi dan variabel disposisional. Faktor demografis mencakup jenis kelamin, usia, status perkawinan, pencapaian pendidikan, dan lama masa jabatan dalam suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai-nilai individu dalam suatu organisasi. Variabel disposisional ini lebih erat kaitannya dengan komitmen organisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

b) Karakteristik organisasi

Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

c) Pengalaman organisasi

Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, tanggung

jawabnya dalam organisasi, dan hubungan antara anggota organisasi dengan atasan atau pemimpinnya.

2.1.5.4 Dimensi Komitmen Organisasional

Allen dan Meyer (1990) menuliskan 3 dimensi komitmen, yaitu sebagai berikut:

1) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan, dan keterlibatan dalam organisasi. Pada dimensi ini indikator berupa keterikatan yang kuat dengan perusahaan dan terlibat langsung dalam setiap kegiatan perusahaan.

2) Komitmen kontinuans (*continuance commitment*)

Komitmen kontinuans berkaitan dengan persepsi karyawan tentang biaya yang terkait dengan penghentian hubungan kerja dengan organisasi. Pada dimensi ini indikator berupa mempertimbangkan untung rugi untuk dapat bekerja di perusahaan dan bertahan karena tidak adanya pilihan.

3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif mengacu pada rasa kewajiban dan dedikasi karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Pada dimensi ini indikator berupa diharuskannya untuk tetap berada dalam perusahaan dan merasa perlu untuk bertahan didalam perusahaan.

2.2 Tinjauan Empirik

Adapun landasan penelitian terdahulu yang akan digunakan meliputi berbagai hasil penelitian seperti di bawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Novita et al., (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang)	1) Variabel X1= Kepuasan Kerja X2= Komitmen Organisasional Y= Kinerja Karyawan 2) Sampel= 59 orang 3) Metode penelitian= analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yang terdiri dari uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda	Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Tetapi, komitmen organisasional tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
2.	Julianti (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rina Mitra Raharja	1) Variabel X1= Komitmen organisasi X2= Kepuasan kerja Y= Kinerja karyawan 2) Sampel= 45 orang. 3) Metode penelitian= analisis regresi linier berganda, uji F, uji t.	Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Secara parsial, komitmen karyawan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja tidak

			berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Chandraningtyas et al., (2012) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo)	1) Variabel X1= Kepuasan kerja X2= Motivasi kerja Z= Komitmen organisasional Y= Kinerja karyawan. 2) Sampel= 98 responden. 3) Metode penelitian= analisis Jalur dengan bantuan komputer program AMOS for windows version 18.	Variabel eksogen kepuasan kerja dan motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional.
4.	Maranata et al., (2022) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumh Kota Semarang	1) Variabel X1= Komitmen organisasi afektif X2= Komitmen organisasi berkelanjutan X3= Komitmen organisasi normatif Y= Kinerja karyawan. 2) Sampel= 65 responden 3) Metode penelitian=	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

		analisis regresi linier berganda.	
5.	Titisan Toso (2021) Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jaya Masawan Putra Sejahtera (Pasaraya Jm Letkol Iskandar Palembang)	1) Variabel X1= Kepuasan kerja X2= Motivasi kerja X3= Komitmen organisasional Y= Kinerja karyawan 2) Populasinya= 52 responden 3) Metode Penelitian = teknik analisis regresi linier berganda dan menggunakan aplikasi statistik SPSS versi 17.	Terdapat pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Jaya Masawan Putra Sejahtera (Pasaraya JM Letkol Iskandar Palembang).
6.	Sanjaya & Indrawati (2023) <i>The Influence Of Job Satisfaction, Work Motivation, and Employee Commitment on Employee Performance</i>	1) Variabel X1= Kepuasan kerja X2= Motivasi kerja X3= Komitmen karyawan Y= Kinerja karyawan 2) Sampel= 138 orang 3) Metode penelitian= analisis regresi	Kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja.

		linier berganda.	
7.	Olubunmi O. (2022) <i>Job Satisfaction And Work Motivation As Correlates Of Career Commitment Of Librarians In Universities In South-West, Nigeria</i>	1) Variabel X1= Kepuasan kerja X2= Motivasi kerja X3= Komitmen karyawan Y= Kinerja karyawan 2) Sampel= 296 pustakawan 3) Metode penelitian= desain survei deskriptif dengan tipe korelasional, statistik deskriptif dan inferensial pada tingkat signifikansi 0,05.	Kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki korelasi positif dengan komitmen karir pustakawan.
8.	Carvalho et al., (2020) <i>Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance</i>	1) Variabel X1= Motivasi Y1= Kepuasan kerja Y2= Kinerja karyawan 2) Sampel= 202 karyawan 3) Metode Penelitian= teknik analisis deskriptif dan pendekatan berbasis varians	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

		atau berbasis komponen dengan alat analisis Partial Least Square (PLS).	
--	--	---	--