

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa kajian penelitian terdahulu mendasari dan memberi inspirasi pada peneliti untuk mencoba membuktikan apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, berikut ini dicantumkan beberapa hasil dari penelitian terdahulu, yang dijadikan sebagai landasan empiris bagi peneliti yaitu sebagai berikut

1. Penelitian Atik yustina (2005) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara PG tjokir jombang dari hasil analisis diperoleh hasil bahwa Komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karyawan PT. Perkebunan Nusantara PG tjokir jombang.
2. Penelitian Amaral (2006) dengan judul “Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Divisi Perbankan Mikro Jakarta” dari hasil analisis diperoleh bahwa variabel komitmen organisasi memiliki hubungan secara signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula pada variabel kepemimpinan terlihat ada hubungan hubungan secara signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial.

Tabel 2.1

Perbedaan dan kesamaan penelitian terdahulu dengan sekarang

Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil
Triyono F. (2011) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Klaten”	Variabel bebas (X) Budaya Organisasi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kompensasi (X3) Iklim Organisasi (X4) Variabel terikat (Y) Kinerja karyawan	Analisa Regresi Berganda Uji F Uji t	hasil analisis diperoleh bahwa Komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Klaten
Amaral (2006) dengan judul “Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Divisi Perbankan Mikro Jakarta”	Variabel bebas (X) Komitmen Organisasi (X1) Kepemimpinan(X2) Variabel terikat (Y) Kinerja karyawan	Analisa Regresi Berganda Korelasi Uji F Uji t	bahwa variabel komitmen organisasi memiliki hubungan secara signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula pada variabel kepemimpinan terlihat ada hubungan hubungan secara signifikan terhadap kinerja karyawan
M Ainun Najib (2014) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi serba usaha (KSU) malang	Variabel bebas (X) Komitmen organisasi Variabel terikat (Y) Kinerja karyawan	Analisa Regresi Berganda Korelasi Uji F Uji t	

Sumber : Triyono F. (2011) dan Amaral (2006)

B. Landasan Teori

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins (2002:284) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap kesediaan diri untuk memegang teguh visi, misi serta kemauan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam melaksanakan tugas.

Mowdy, Porter & Steer dalam Munandar (2004:75), komitmen organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1.Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi
- 2.Mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya
- 3.Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya

Mangkunegara (2007:169), Menyatakan bahwa “ komitmen organisasi berkaitan dengan terjadinya keragaman berperilaku dalam bekerja seperti turnover, organisasi, kinerja, tingkat absensi karyawan dan lain-lain”.

Griffin (2004:15), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

2. Dimensi Komitmen dalam Berorganisasi

Robbins (2009 : 101) Membagi tiga Dimensi komitmen organisasi, meliputi

1. Komitmen Afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen Normatif adalah komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja, tetapi hubungan tersebut sederhana, seperti halnya keterlibatan pekerjaan, bukti penelitian ini menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan ketidakhadiran maupun perputaran karyawan. Pada umumnya tampak bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil-hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain.

Satu penelitian menemukan bahwa komitmen afektif adalah pemrediksi berbagai hasil (persepsi karakteristik tugas, kepuasan karier, niat untuk pergi) 72 persen kasus, dibandingkan dengan hanya 36 persen untuk komitmen normatif dan 7 persen untuk komitmen berkelanjutan. Hasil-hasil yang lemah untuk komitmen

berkelanjutan adalah masuk akal karena hal ini sebenarnya bukan merupakan sebuah komitmen yang kuat. Dibandingkan kesetiaan (komitmen afektif) atau kewajiban (komitmen normatif) untuk seorang pemberi kerja, sebuah komitmen berkelanjutan mendeskripsikan seorang karyawan yang "terikat" dengan seorang pemberi kerja hanya karena tidak ada hal lain yang lebih baik.

Sementara menurut Mowday dan Stress dalam Brewer (1996), dalam penelitiannya komitmen organisasi meliputi tiga *sub-scales* :

- a). Kebanggaan, yaitu perasaan bangga atas organisasi dan internalisasi tujuan organisasi, kebanggaan merupakan wujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi sehingga mencakup suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi mengisyaratkan hubungan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen yang tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.
- b). Keterlibatan, yaitu kesediaan untuk menginvestasikan usaha pribadi sebagai anggota, untuk kepentingan organisasi. Keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas – aktivitas kerja penting untuk

diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan teman kerja.

- c). Kesetiaan atau loyalitas, yaitu kasih sayang dan pemasangan untuk organisasi, suatu harapan anggota untuk tetap tinggal pada organisasi tersebut. Kesediaan anggota untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja, Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

4. Membangun Komitmen Organisasi

Mcshane dan Glinov (dalam Herwan Abdul 2005) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, Sbb :

- 1) *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan).
- 2) *Job security* (keamanan kerja).
- 3) *Organizational comprehensions* (organisasi secara keseluruhan).
- 4) *Employee involvement* (keterlibatan karyawan).
- 5) *Trusteeng employees* (kepercayaan karyawan).

Komitmen karyawan terhadap organisasi, dapat terus ditingkatkan. Sweeney dan Mcfarlin (2000), mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen para karyawan terhadap organisasi :

- a. Berusaha meningkatkan input karyawan ke dalam organisasi, karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif
- b. Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi.

5. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000:67), kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga dapat di definisikan bahwa kinerja karyawan

sebagai output yang dicapai karyawan secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama periode tertentu secara efisien dan efektif.

Evaluasi kinerja karyawan yang di definisikan oleh Mangkunegara (2005:10) adalah penilaian yang di lakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. evaluasi kinerja karyawan digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara cepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan diartikan sebagai kesuksesan yang dicapai seseorang dalam suatu pekerjaan atau merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Faktor –faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Wrihy dan bonett (dalam wangmuba:2009) Berpendapat bahwa terdapat korelasi antara kinerja dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, komitmen organisasi mempengaruhi berapa besar usaha karyawan dalam bekerja dan usaha ini merupakan faktor yang

mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Komitmen organisasi terbukti merupakan prediktor yang sangat baik bagi berbagai perilaku kerja yang penting dalam organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Timple (1992:31) dalam buku Mangkunegara (2005:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal yang di jelaskan sebagai berikut :

a. Faktor eksternal

Faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pemimpin, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

b. Faktor internal

Faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu mempunyai tipe pekerja keras, sedangkan seseorang yang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak mempunyai upaya-upaya memperbaiki dirinya.

7. Indikator kinerja karyawan

Mangkunegara (2005:18), aspek-aspek standar pekerjaan terbagi menjadi aspek kuantitatif dan kualitatif,

1. Aspek kuantitatif dinilai dalam :
 - a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
 - b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
 - c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
 - d. Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja
2. Aspek kualitatif dinilai dari :
 - a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
 - b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
 - c. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
 - d. Kemampuan mengevaluasi keluhan konsumen

Hasibuan dalam Mangkunegara (2005:17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja mencakup sebagai berikut :

- a. Kesetiaan
- b. Hasil kerja
- c. Kejujuran
- d. Kedisiplinan
- e. Kreativitas
- f. Kerjasama
- g. Kepemimpinan

- h. Kepribadian
- i. Prakarsa
- j. Kecakapan
- k. Tanggung jawab

Menurut Agus Dharma (2003:355) faktor yang mempengaruhi pengukuran kinerja terbagi menjadi tiga

- a. Kualitas kerja merupakan hal yang mutlak dibutuhkan seorang karyawan dalam penyelesaian pekerjaan, oleh karena itu setiap karyawan dituntut harus mempunyai kualitas kerja yang tinggi untuk kelangsungan perusahaan.
- b. Kuantitas kerja berarti seberapa besar tugas yang harus diselesaikan sesuai target yang harus dikejar oleh perusahaan. Setiap perusahaan tentu mempunyai target yang ingin dicapai untuk kelangsungan perusahaan didalam persaingan dengan perusahaan lainnya, dengan adanya kualitas kerja yang dimiliki karyawannya, perusahaan dapat mencapai target yang diinginkan.
- c. Ketepatan waktu merupakan keharusan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dalam hal ini perusahaan karyawan dituntut untuk tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan para karyawan harus menggunakan waktu secara efisien dan efektif selama bekerja.

8. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Yousef (2000:164) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi kinerja karyawan pada organisasi. jadi, apabila dalam suatu perusahaan atau organisasi menginginkan kinerja karyawan tetap terjaga dan dapat di tingkatkan maka perlu memperhatikan hal yang dapat meningkatkan kinerja tersebut yaitu tentang bagaimana karyawan berkomitmen terhadap pekerjaannya karena komitmen adalah aspek yang mempengaruhi karyawan sehingga karyawan senang dalam bekerja serta enggan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Menurut Allen dan Meyer (2001:13) terdiri dari tiga unsur yaitu komitmen berkelanjutan/berkesinambungan, komitmen afeksi, komitmen normatif. Komitmen berkelanjutan (*commitment continuance*) dapat didefinisikan sebagai kecenderungan untuk melakukan aktivitas yang sama secara konsisten berdasarkan akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan sehubungan dengan menghentikan aktivitas tersebut. Karyawan akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi sehingga menentukan pencapaian kinerja pada perusahaan. Selanjutnya komitmen afektif/afeksi (*commitment affectif*)

Komitmen afektif adalah keterkaitan afektif atau emosional pada organisasi karena kuatnya individu mengidentifikasi dengan terlibat dalam dan senang menjadi karyawan atau organisasi. Komitmen ini

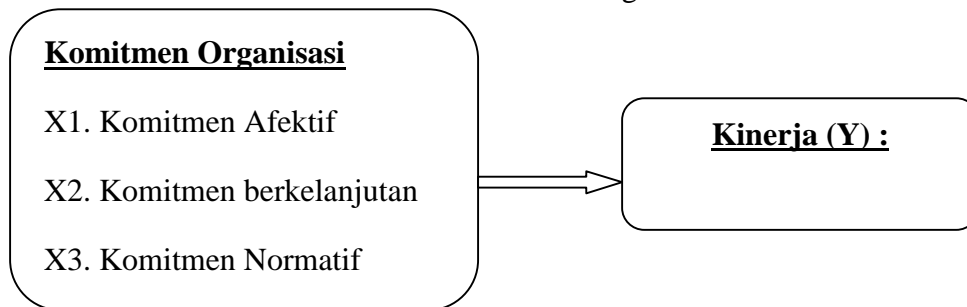
muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi yang lain. Semakin nyaman dan tinggi manfaat yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi yang dipilihnya. Adapun komitmen normatif (*commitment normative*) dipengaruhi oleh pengalaman seseorang baik sebelum maupun sesudah bekerja dalam perusahaan (sosialisasi perusahaan). Sehubungan dengan pengalaman sebelum masuk kerja pegawai berharap agar mempunyai komitmen normatif yang kuat pada perusahaan jika pegawai lama (misalnya orang tua) telah lama menjadi pegawai perusahaan dan menekankan pentingnya loyalitas pada perusahaan sehingga menentukan pencapaian kinerja para karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan memiliki komitmen yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

C. Kerangka Fikir

Berdasarkan teori-teori yang telah di kemukakan di atas maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran yang menggambarkan keterkaitan hubungan antara komitmen organisasi pada kinerja karyawan.

Gambar 1.1 Kerangka Fikir



Kerangka fikir dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam pembuatan skripsi. Berdasarkan bagan diatas maka dapat dijelaskan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Unsur atau komponen yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi, dimana komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga bentuk yaitu bentuk komitmen kelanjutan, yang terdiri dari keinginan tetap dalam organisasi, merasakan ada kerugian apabila keluar dari organisasi, merasa khawatir keluar dan bekerja di tempat lain. Bentuk komitmen normatif adalah perasaan setia pada organisasi, perasaan bersalah, dan hutang budi. Komitmen afektif merupakan seberapa baik perasaan mengenai organisasi yang meliputi masa karir, arti penting organisasi, dan perasaan terikat secara emosional. Yang kesemuanya itu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan jika dilakukan secara tepat dan benar maka kinerja karyawan akan tinggi.

D. Hipotesis

Arikunto (1996 : 68) mengemukakan bahwa hipotesis adalah “suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji (dibawah kebenaran)”. Hipotesis hanya merupakan jawaban sementara dari sebuah permasalahan sebelum menemukan jawaban yang sebenarnya. Dasar dalam penyusunan hipotesis yaitu dari hasil penelitian terdahulu dan teori yang dikemukakan oleh Wright (1992) semakin tinggi komitmen organisasi seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga dikemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Berdasarkan permasalahan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Sinar Jaya Malang.
2. Variabel komitmen normatif paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Sinar Jaya Malang.