

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian ini. Penelitian mendefinisikan perbedaan dan persamaan terhadap penelitian yang akan dilakukan, Hasil penelitian terdahulu antara lain yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Komitmen Organisasi Hendrayana et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; • Pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi; • Pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan • Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : 86 responden • Jenis Penelitian : analisis deskriptif • Teknik Analisis : analisis jalur atau (<i>path analysis</i>) • Teknik Sampling : sample jenuh 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • Komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

2	<p><i>The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance.</i></p> <p>Khan et al. (2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji hubungan antara komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif) dan kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : 230 responden • Jenis Penelitian : analisis deskriptif • Teknik Analisis : regresi linier sederhana • Teknik Sampling : probability sampling 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang bekerja disektor swasta jauh lebih tinggi dari sector public sehingga manajer harus merancang beberapa strategi yang akan meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja disektor publik.
3	<p><i>Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia.</i></p> <p>Azeem & Akhtar (2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji hubungan antara variabel demografis (umur dan masa jabatan), kepuasan kerja dan komitmen organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : 210 responden • Jenis Penelitian : kuantitatif • Teknik Analisis : regresi linier berganda • Teknik Sampling : purposive sampling 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen berpengaruh positif sejauh variabel demografis bersangkutan, hanya kepemilikan yang ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen.
4	<p>Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai • Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai • Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional • Menganalisis pengaruh motivasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : 131 responden • Jenis Penelitian : deskriptif kuantitatif • Teknik Analisis : <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> • Teknik Sampling : sensus 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja serta motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, juga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel komitmen organisasional • Keouasan kerja berpengaruh positif

	Argensia (2014)	terhadap komitmen organisasional		<p>signifikan terhadap komitmen organisasional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, juga tidak berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel komitmen organisasional • Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
5	<p><i>A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on The Performance in The Banking Industry of Paskitan.</i></p> <p>Hira & Waqas (2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji tentang hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan • Menguji keandalan metode teoritis yang digunakan dalam penelitian ini 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : 335 responden • Jenis Penelitian : kuantitatif • Teknik Analisis : regresi linier berganda • Teknik Sampling : non probabilitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan juga terlihat bahwa pekerja yang puas merupakan pekerja yang produktif bagi suatu organisasi
6	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Berau	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Sampel : Seluruh karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Berau • Jenis Penelitian : kuantitatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

	(Azhari, Resmawan, & Ikhsan, 2021)		<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Analisis : regresi linier sederhana • Teknik Sampling : probability sampling 	
--	------------------------------------	--	--	--

Persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu terletak pada variabel yang digunakan dimana variabel bebasnya yaitu kepuasan kerja, dan variabel terikat yang dipakai yaitu kinerja karyawan, dan juga komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dalam hal ini penelitian yang akan diteliti juga memiliki variabel yang sama yaitu kepuasan kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasi. Dan juga menggunakan alat analisis kuantitatif serta alat analisis PLS. Namun terdapat perbedaan lokasi obyek penelitian dimana dalam penelitian ini menggunakan obyek karyawan bagian produksi UD Sabar Jaya Malang.

B. Kajian Pustaka

1. Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi, kinerja karyawan memiliki peranan yang cukup penting dalam tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi berdasarkan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Tingkat

keberhasilan kinerja karyawan diukur berdasarkan nilai kualitatif dan kuantitatif. Kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas yang diakibatkan oleh kemampuan alami ataupun kemampuan yang diperoleh berdasarkan pada proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

A. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Wibowo (2013) yaitu :

1. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menimbulkan kinerja karyawan lebih baik.
2. Komitmen organisasi yang tinggi dapat memfasilitasi kinerja karyawan lebih tinggi pula

Ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dikemukakan oleh Robbins & Judge (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain :

- a. Dasar-dasar perilaku individu yang meliputi karakteristik biografis, kemampuan dan pembelajaran.
- b. Nilai, sikap dan kepuasan kerja.
- c. Komitmen.

- d. Persepsi dan pengambilan keputusan individu.
- e. Motivasi.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas peneliti mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitian, yaitu faktor kepuasan kerja dan komitmen.

B. Indikator kinerja karyawan :

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah : (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbins, 2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.

Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada diorganisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

Kemandirian merupakan tingkat seorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak

perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2. Komitmen Organisasi

Menurut Nasution (2017) Menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi tersebut. Menurut Hidayat (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan kepada organisasi, tetapi yaitu suatu proses yang berjalan dengan para pegawai yang mengekspresikan kepedulian mereka pada organisasi dalam bentuk kesuksekan dan prestasi tinggi.

A. Faktor yang mempengaruhi komitmen

Menurut Sopiah (2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

Kepuasan kerja

Faktor yang mempengaruhi yang dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja yaitu :

- a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.

- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

B. Indikator-indikator komitmen organisasi

Mengenai komitmen organisasi yang selanjutnya dijadikan indikator dari komitmen organisasi menurut Mayer dan Allen sebagaimana dikutip Pane & Fatmawati (2017) terdapat tiga dimensi komitmen yaitu :

- a. Komitmen Afektif, menyangkut keterikatan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan perlibatan dalam organisasi.
- b. Komitmen Normatif, menyangkut perasaan karyawan atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan karyawan.
- c. Komitmen Kontinuan, menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya senioritas untuk promosi atau tunjangan.

3. Kepuasan Kerja

Robbins et al. (2015) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Luthan (1998) mengemukakan terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja;

kepuasan kerja sering kali ditentukan oleh bagaimana hasil yang diperoleh sesuai atau melebihi harapannya; kepuasan kerja mencerminkan beberapa perilaku yang berkaitan.

A. Indikator kepuasan kerja

Menurut Robbins & Judge (2006) Indikator Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai berikut:

1) Sikap terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan bermacam-macam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya sehingga kesenangan dan kepuasan kerja dapat tercipta.

2) Sikap terhadap Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3) Sikap terhadap promosi

Terbukanya kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan menyebabkan karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja. Promosi mampu memuaskan

karyawan dengan pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

4) Sikap terhadap supervisor

Dilihat dari kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan kerja, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

5) Sikap terhadap rekan kerja

Rekan Kerja yang mendukung karyawan akan memenuhi kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan melakukan hubungan sosial. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu apabila memiliki rekan kerja yang mendukung akan mengarah kepada kepuasan kerja yang meningkat.

C. Hubungan Antar Variabel

Adapun hubungan variabel antara kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja menurut para ahli yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan.

Menurut Harter, dkk. Dalam Avey et al. (2011) hasil metaanalisis menemukan bahwa ketika kepuasan didefinisikan dan diukur dengan

keterlibatan karyawan, ada hubungan yang signifikan dengan hasil kinerja, produktivitas, kepuasan pelanggan, dan bahkan laba. Menurut Robbins (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki korelasi cukup kuat. Penjelasan yang menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja dijelaskan pula oleh Gibson (1991) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang lemah antara kepuasan kerja dengan kinerja. Menurut Wibowo (2013) bahwa terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan kerja dan kinerja.

b. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional.

Menurut Wibowo (2013) menyatakan bahwa penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Ada juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunlu *et al* dalam Taurisa *et al.* (2012) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi, dimana ketika kepuasan kerja seseorang meningkat maka pada saat itu pula komitmen organisasi mereka akan meningkat juga. Namun apabila dalam lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapatkan yang diharapkan maka dipastikan komitmen karyawan tersebut rendah.

c. Hubungan antara Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan

Menurut Thomas dalam Luthans (2011) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dengan kinerja. Hal ini juga diungkapkan Memari et al. (2013) bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

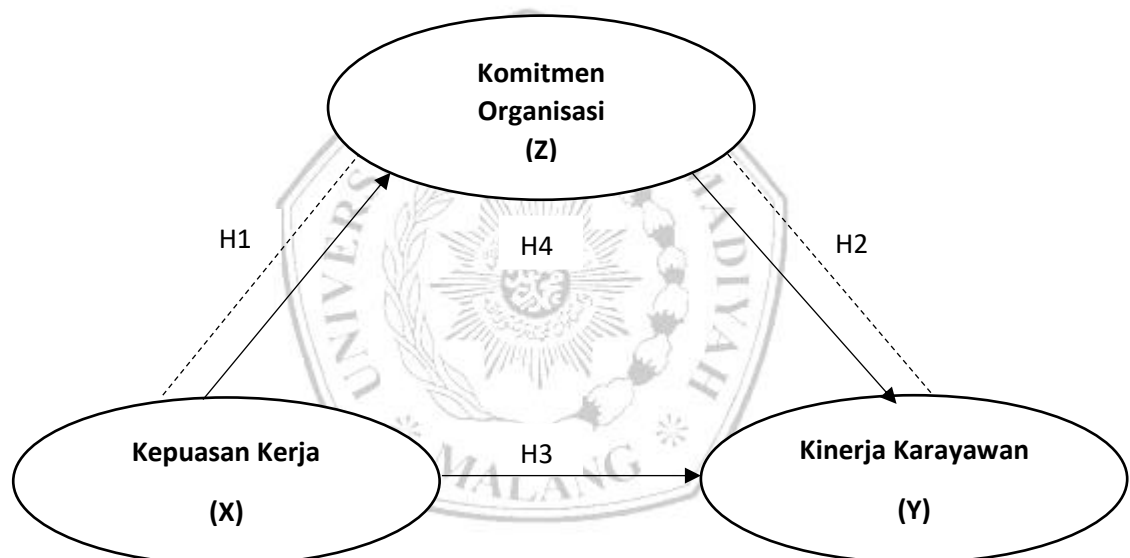
- d. Hubungan antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan.

Menurut Wibowo (2013) menyatakan bahwa “manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi kinerja lebih tinggi.” Hubungan ketiga variabel juga dinyatakan oleh Robbins (2011) bahwa “Satisfied and committed employees have lower rates of turnover, absenteeism, and withdrawal behaviors. They also perform better on the job. Given that managers want to keep resignations and absences down-especially among their most productive employee-they’ll want to do things that generate positive job attitudes.” Penjelasan diatas terkait dengan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan yang dijelaskan oleh para ahli, dapat diartikan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan begitu pula dengan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga sangat berpengaruh untuk membangun komitmen karyawan, sehingga karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan.

D. Kerangka Pikir

Kerangka pikir menjelaskan hubungan antar variabel dan bagaimana setiap variabel tersebut berkaitan satu sama lain. Berdasarkan landasar teori yang telah dipaparkan maka dapat digambarkan bahwa kepuasan kerja (X), komitmen organisasi (Z), dan kinerja karyawan (Y). Maka hubungan antara ketiga variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 Diagram Kerangka Berpikir



Berdasarkan kerangka pikir di atas dapat kita lihat bahwa H₁ dapat diartikan kepuasan kerja (X) mempengaruhi komitmen organisasi (Z), H₂ dapat diartikan komitmen organisasi (Z) mempengaruhi (Y), H₃ dapat diartikan kepuasan kerja (X) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara langsung, H₄ dapat diartikan komitmen organisasi (Z) mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan menurut Sugiyono (2015). Berdasarkan rumusan penelitian ini dan landasan penelitian terdahulu maka, peneliti mengemukakan hipotesis atau kesimpulan sementara yang didukung berdasarkan teori dan penelitian terdahulu seperti dibawah ini:

Menurut pendapat Wibowo (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Azeem & Akhtar (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan komitmen organisasional.

H1:Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan

Menurut pendapat Thomas dalam Luthans (2011) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dengan kinerja dan sejalan dengan penelitian Yeh & Hong (2012) bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut Harter, dkk dalam Luthans (2011) yang menyatakan bahwa ketika kepuasan didefinisikan dan diukur dengan keterlibatan karyawan,

ada hubungan yang signifikan dengan hasil kinerja, produktivitas, kepuasan pelanggan, dan bahkan laba dan sesuai dengan penelitian Hira & Waqas (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Argensia (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara tidak langsung memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasional dan juga didukung oleh pendapat Wibowo (2013) yang menyatakan bahwa “manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi yang selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi kinerja lebih tinggi”.

H4: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

