

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Riset terdahulu amat berarti sebagai bawah pijakan dalam bagan menata skripsi. Dibawah ini merupakan sebagian hasil riset terdahulu yang memiliki kesamaan judul dengan penelitian yang dapat digunakan sebagai materi dan masukan. Adapun penelitian terdahulu terkait dengan judul penulis sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Keterangan	
1.	Penelitian	Angga Pratama (2018)
	Judul	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja
	Metode	Analisis Deskriptif Uji asumis klasik
	Variabel	- X1 Komitmen Organisasi - X2 Kompensasi - Y Kepuasan Kerja - Z Kinerja Karyawan
	Hasil	Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Sub Direktorat Penindakan Bea dan Cukai.
	Persamaan	- Variabel yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	- Jumlah variabel bebas yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
2.	Penelitian	Firmananda Hutama Akbar, Djamhur Hamid, dan Mochammad Djudi (2016)
	Judul	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang)
	Metode	- Hipotesis - Spss
	Variabel	- X Kepuasan Kerja - Y1 Komitmen organisasional - Y2 Kinerja Karyawan

No.	Keterangan	
	<p>Hasil</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan analisis deskriptif penelitian yang telah dilakukan kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan pada PG Kebon Agung Malang sudah baik. - Variabel Kepuasan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variable Komitmen Organisasional. Kepuasan Kerja karyawan maka semakin tinggi pula Komitmen Organisasional karyawan - Variabel Kepuasan Kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja karyawan. Dapat dikatakan semakin tinggi kepuasan Kerja karyawan maka semakin baik pula Kinerja Karyawan - Variabel Komitmen Organisasional (Y1) berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja Karyawan (Y2). Dapat dikatakan semakin tinggi Kepuasan Kerja karyawan maka semakin baik pula Kinerja Karyawan
	<p>Persamaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel yang digunakan
	<p>Perbedaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah variabel bebas yang digunakan - Aplikasi yang digunakan untuk analisis data yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
<p>3.</p>	<p>Penelitian</p>	<p>Muhammad Adhan, Jufrizen, Muhammad Andi Prayogi, dan Yudi Siswadi (2020)</p>
	<p>Judul</p>	<p>Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan</p>
	<p>Metode</p>	<p>Pendekatan asosiatif</p>
	<p>Variabel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - X Komitmen Organisasional - Z Kepuasan Kerja - Y Kinerja Karyawan
	<p>Hasil</p>	<p>Kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja dosen, dan terbukti adanya pengaruh langsung secara signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui mediasi oleh komitmen organisasional.</p>
	<p>Persamaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel yang digunakan - Analisis data
	<p>Perbedaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Objek dan subjek yang diteliti

No.	Keterangan	
4.	Penelitian	Diana Sulianti K. L. Tobing (2009)
	Judul	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
	Metode	- Hipotesis - Spss
	Variabel	- X1 Komitmen Afektif - X2 Komitmen Kontinuan - X3 Komitmen Normatif - Z Kepuasan Kerja - Y Kinerja Karyawan
	Hasil	<p>- Komitmen afektif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Hal ini berarti bahwa komitmen afektif yang dimiliki karyawan yaitu perasaan atau pengenalan positif dengan, tambahan keterlibatan dalam, organisasi kerja, mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara.</p> <p>- Komitmen kontinuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. karyawan memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.</p> <p>- Komitmen normatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. karyawan tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tempat ia bekerja.</p> <p>- Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III Hal ini berarti bahwa kinerja seseorang akan meningkat ketika kepuasan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi.</p>
	Persamaan	- Variabel yang digunakan
	Perbedaan	- Jumlah variabel bebas yang digunakan - Aplikasi yang digunakan untuk analisis data - Objek dan subjek yang diteliti
5.	Penelitian	Irfan Yusuf, Rudian Iskandar, Gusti Noorlitalia Achmad (2020)
	Judul	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada PT.PLN (PERSERO) Sektor Mahakam
	Metode	SmartPLS
	Variabel	- X1 Budaya Organisasi - X2 Gaya Kepemimpinan - X3 Komitmen Organisasi - Y1 Kepuasan Kerja - Y2 Kinerja Karyawan

No.	Keterangan	
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji t-statistics yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji t-statistics yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja - Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji t statistics yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
	Persamaan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah variabel bebas yang digunakan - Jumlah variabel terikat yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
6.	Penelitian	Abdul Mujid, Adi Lukman, Elvina Assadam (2021)
	Judul	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> - Deskriptif data - Regresi Moderasi
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> - X1 Motivasi Kerja - Y Kinerja Karyawan - Z Kepuasan Kerja
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan interaksi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja dan kinerja karyawan
	Persamaan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel Z dan Y yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah variabel bebas yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
7.	Penelitian	Hasni Dyah Kurniawati Amin Wahyudi
	Judul	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komiten Organisasional Terhadap Kinerja dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Moderasi
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> - Validasi - Reability

No.	Keterangan	
		<ul style="list-style-type: none"> - Asumsi klasik - Hypotesis testing Moderated Regression Analysis
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> - X1 Kepuasan Kerja - X2 Komitmen Organisasional - Y Kinerja Karyawan - Z Organizational Citizenship Behavior
	Hasil	<p>Analisis Regresi Moderasi Hasil perhitungan I menunjukkan kinerja pegawai rumah sakit di Karanganyar dipengaruhi oleh kepuasan kerja, Organizational Citizenship Behavior dan interaksi keduanya. Secara individu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai rumah sakit di Karanganyar. Organizational Citizenship Behavior memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit secara signifikan. Secara individu komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai rumah sakit di Karanganyar. Variabel Organizational Citizenship Behavior menunjukkan signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja</p>
	Persamaan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah variabel bebas yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
8.	Penelitian	Ade Tri Rahayu (2020)
	Judul	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Moderasi
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> - Regrasi Linear Berganda - Pengujian Instrumen - Koefisien Determinan - MRA
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> - X1 Kepuasan Kerja - X2 Komitmen Organisasional - Y Kinerja Karyawan - X Citizenship Behavior
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> - kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja - komitmen organisasi memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja - kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Organizational Citizenship behaviour - komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Organizational Citizenship behavior.
	Persamaan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X dan Y yang digunakan

No.	Keterangan	
		- Analisis data
	Perbedaan	- Jumlah variabel bebas yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti
9.	Penelitian	Arina Fauziah, Kusuma Chandra, Epsilandri Septyana
	Judul	Lingkungan Kerja Sebagai Moderasi Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sleman
	Metode	PLS
	Variabel	- X1 Kepuasan Kerja - X2 Komitmen Organisasi - Y Kinerja Karyawan - Z lingkungan Kerja
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sleman. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai serta lingkungan kerja dapat memoderasi hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
	Persamaan	- Variabel X dan Y yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	- Jumlah variabel bebas yang digunakan - Variabel moderasi - Objek dan subjek yang diteliti
10.	Penelitian	Angga Hendharsa (2020)
	Judul	Peran Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Budaya Organisasi Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat
	Metode	- PLS - SPSS - Asumsi Normalitas - Linearitas
	Variabel	- X1 Komitmen Organisasi - Y Kepuasan Kerja - X Budaya Organisasi
	Hasil	komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat. Kompensasi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat. Selain itu Budaya sebagai variabel moderasi memiliki hubungan yang signifikan sebagai moderasi antar hubungan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak memoderasi hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja

No.	Keterangan	
	Persamaan	- Variabel X dan Y yang digunakan - Analisis data
	Perbedaan	- Jumlah variabel bebas yang digunakan - Variabel moderasi - Aplikasi yang digunakan - Objek dan subjek yang diteliti

B. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Menurut Ainsworth, Smith, dan Millership (2007) kinerja berarti hasil akhir. Kinerja adalah titik akhir dari orang, sumber daya, dan lingkungan tertentu yang dikombinasikan dengan niat untuk menghasilkan produk tertentu, apakah itu produk berwujud atau layanan yang kurang terlihat secara langsung. Kinerja dinilai sebagai memuaskan, baik, atau mungkin baik pada tingkat biaya yang disepakati sejauh interaksi ini menghasilkan tingkat dan kualitas yang diinginkan. Di sisi lain, jika hasilnya mengecewakan, dinilai buruk atau terdegradasi karena alasan apa pun. Pendapat tersebut menekankan bahwa kinerja pegawai/karyawan merupakan hasil atau keluaran dari pekerjaan yang diberikan kepada organisasi/lembaga (Fattah 2017).

Secara etimologi kata Kinerja berasal dari bahasa Inggris "*performan-ce*, yang merupakan tolak ukur penting bagi seorang karyawan untuk melakukan upaya evaluasi kinerja dalam organisasi sebagai tolak ukur dalam melakukan semua tugas bagi karyawan. Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, kinerja adalah hasil perilaku yang diinginkan. Intinya kinerja pegawai/karyawan adalah kinerja prestasi kerja (Fattah 2017). Sedangkan Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kasmir (2016:182) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja. perilaku kerja yang dicapai saat menyelesaikan tugas dan Tanggung jawab yang diberikan untuk jangka waktu tertentu. Meningkatkan kinerja karyawan akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*). Keduanya memiliki hubungan dekat. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang individu atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam organisasi. Kerangka upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal tidak

bertentangan dengan hukum Mematuhi Kode Etik (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018). kinerja karyawan merupakan Ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misi dan menyelesaikan tugas.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ukuran baik buruknya seorang karyawan selama karyawan tersebut melakukan pekerjaannya, yang hasilnya dievaluasi oleh tindakan yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik dari segi hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:189-193) yaitu:

a. Kemampuan dan keterampilan

Kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang dalam Pekerjaan. Semakin banyak kemampuan dan keterampilan yang Anda miliki, semakin banyak dapat melakukan pekerjaan dengan benar sesuai dengan ditemukan.

b. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang yang pandai bekerja memberikan hasil yang baik

c. Rencana kerja

Rencana kerja yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika bekerja memiliki desain yang baik, itu akan lebih memberikan kemudahan karyawan melakukan pekerjaan dengan benar dan baik

d. Kepribadian

kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki watak atau kepribadian yang baik, bisa serius, dan bertanggung jawab dapat menghasilkan pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan terhadap seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya sendiri atau dorongan dari luar, maka karyawan tersebut akan bersemangat atau keinginan untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin mengatur, mengelola, dan memerintahkan bawahan untuk bekerja tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

g. Gaya kepemimpinan

Gaya atau sikap pemimpin menentang atau memerintah bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma yang berlakukan menjadi milik suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau Norma-norma tersebut mengatur hal-hal yang berlaku didalam organisasi yang harus diterima dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

i. Kepuasan kerja

perasaan senang atau gembira, atau perasaan simpati seseorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau bersemangat atau suka bekerja, maka hasilnya ia akan bekerja dengan baik.

j. Lingkungan kerja

suasana atau kondisi di tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, tata ruang, sarana dan prasarana. Kemudian juga hubungan kerja dengan rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang nyaman dan memberikan ketenangan, maka akan menciptakan lingkungan kerja yang menguntungkan untuk meningkatkan hasil pekerjaan karyawan menjadi lebih baik karena dia bekerja tanpa gangguan. Sebaliknya, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, hal ini akan menimbulkan terciptanya suasana pekerjaan terganggu, yang pada akhirnya mempengaruhi Pekerjaan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja manusia.

k. loyalitas

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan melindungi perusahaan tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Kepatuhan karyawan terhadap kebijakan atau aturan perusahaan di tempat kerja

3. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016: 208-210), Ada enam ukuran dimensi kinerja pegawai, yaitu:

a. Kualitas (kualitas)

Kualitas adalah sejauh mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, semakin baik kinerjanya, juga Sebaliknya, jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah, maka kinerjanya pun akan rendah

b. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja juga dapat dilakukan dengan melihat kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang

c. Waktu (istilah)

Untuk jenis pekerjaan tertentu, batas waktu diberikan dalam selesaikan pekerjaan. Artinya ada batas waktu minimum pekerjaan dan maksimum yang harus dipenuhi.

d. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan telah dianggarkan sebelum kegiatan dilaksanakan. Artinya dengan biaya yang telah dianggarkan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang dianggarkan.

e. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar individu akan menciptakan suasana yang kenyamanan dan kerjasama yang memungkinkan satu sama lain mendukung untuk menghasilkan aktivitas kerja yang lebih baik

4. Komitmen Organisasi

Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk tetap bersama perusahaan di masa depan. Dalamnya Komitmen dapat mengukur tingkat konsistensi dan tanggung jawab apakah suatu situasi mudah atau sulit, senang atau tidak, ringan atau berat. Tanpa komitmen tidak ada konsistensi. Organisasi yang baik terdiri dari orang-orang yang berdedikasi. Semakin tinggi nilai komitmen setiap individu, semakin baik kinerja organisasi. Orang yang berkomitmen selalu memberikan yang terbaik untuk apa yang mereka janjikan

Komitmen seringkali mencerminkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kemauan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan dan keinginan untuk terus bekerja di sana. Kreitner dan Kinicki (dalam Kaswan 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuannya. Menurut Sianipar (2014) komitmen organisasi adalah keputusan

karyawan untuk melanjutkan keanggotaan dalam suatu organisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan organisasi. Kreitner (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi aktif di dalamnya. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sejauh mana karyawan percaya dan bersedia menerima tujuan organisasi dan akan bertahan atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat atau sejauh mana karyawan terlibat dalam organisasi secara keseluruhan. Dia juga ingin tetap menjadi bagian dari itu. Selama menjadi anggota organisasi karyawan telah menunjukkan loyalitas dan kemauan untuk melakukan yang terbaik. Griffin (2004), mengungkapkan bahwa individu yang memiliki komitmen tinggi, cenderung melihat dirinya sebagai anggota sejati dari suatu organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut maka Komitmen dapat diartikan sebagai keterikatan untuk melakukan sesuatu. Pengabdian dapat dibuktikan dengan kecenderungan dan keterikatan pekerja dimana pekerja merasa terikat dengan perusahaan, baik itu hubungan, komitmen, pekerjaan, kepercayaan, dan lainnya. Komitmen sangat penting untuk dimiliki seseorang. Menurut (McShane & Von Glinow, 2008), cara membangun loyalitas organisasi, sebagai berikut:

- a. Keadilan dan dukungan. Komitmen afektif akan semakin tinggi dalam organisasi yang memenuhi kewajibannya kepada karyawan dan menganut nilai-nilai kemanusiaan seperti keadilan, kesopanan, pengampunan, dan integritas moral. Nilai-nilai ini terkait dengan konsep keadilan organisasi. Demikian pula, organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan cenderung mempromosikan tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi dengan imbalan
- b. Nilai-nilai bersama. Definisi komitmen afektif mengacu pada identifikasi individu dengan suatu organisasi, dan identifikasi tertinggi adalah jika karyawan percaya bahwa nilai-nilai mereka sama dan sejalan dengan nilai-nilai dominan dalam organisasi. Dan juga para karyawan. mengalami lebih banyak kenyamanan dan prediktabilitas ketika mereka setuju dengan nilai-nilai yang mendasari keputusan perusahaan. Kenyamanan ini meningkatkan motivasi mereka untuk bertahan dalam organisasi.

- c. Kepercayaan. Kepercayaan mengacu pada harapan positif seseorang terhadap orang lain dalam situasi berisiko. Ini adalah kegiatan bersama: untuk mendapatkan kepercayaan, Anda harus menunjukkan kepercayaan. Karyawan saling mengenal dan merasa berkewajiban untuk bekerja dalam suatu organisasi hanya jika mereka mempercayai pemimpinnya. Ini menjelaskan mengapa PHK adalah salah satu pukulan terbesar bagi loyalitas karyawan: dengan menurunkan keamanan kerja, perusahaan menurunkan kepercayaan karyawan dan hubungan kerja.
- d. Pemahaman organisasi. Komitmen afektif adalah identifikasi seseorang dengan perusahaan, jadi masuk akal bahwa sikap ini ditingkatkan ketika karyawan memahami perusahaan, termasuk masa lalu, sekarang dan masa depan. Dengan demikian, loyalitas cenderung ditingkatkan dengan komunikasi yang terbuka dan cepat ke dan dari pemimpin perusahaan, dan dengan kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja di seluruh organisasi.
- e. Keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan meningkatkan komitmen afektif dengan memperkuat identitas sosial karyawan dengan organisasi. Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka mengambil bagian dalam keputusan yang menentukan masa depan organisasi. Partisipasi karyawan juga membangun loyalitas karena pemberian kekuatan ini merupakan bukti kepercayaan perusahaan terhadap karyawannya.

5. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Muchlas (2008:112), faktor yang mempengaruhi komitmen Organisasi adalah personal, situasional dan posisi, personal mempunyai ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Lebih lanjut Muchlas menjelaskan karakteristik dari personal yang ada yaitu: usia, masa kerja, jenis kelamin, status perkawinan dan ketelibatannya. Situasional yang mempunyai ciri-ciri dengan 15 adanya: nilai (value) tempat kerja, keadilan sosial, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi, sedangkan posisi dipengaruhi oleh masa kerja dan tingkat pekerjaan.

Menurut Porter dan Steers dalam Priansa (2016, 246) faktor faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik individual, meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai,

- b. Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kerja yang kondusif
- c. Karakteristik struktural/karakteristik organisasi, meliputi desentralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai serta sifat dan karakteristik pimpinan.
- d. Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauhmana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja, serta ras tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di dalam organisasi.

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. David (dalam Sopiah, 2008:163) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan. Berikut ini adalah keempat faktor tersebut.

- 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 berlainan.

Stum (dalam Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai berikut:

- a. budaya keterbukaan,
- b. kepuasan kerja,
- c. kesempatan personal untuk berkembang,
- d. arah organisasi,
- e. penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

6. Dimensi Komitmen Organisasi

John A. Wagner dan Hollenbeck (2010) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah bidang studi yang berusaha untuk memahami, menjelaskan, memprediksi, dan mengubah perilaku manusia yang terjadi dalam konteks organisasi. Menurutnya, definisi perilaku organisasi didasarkan pada tiga pertimbangan:

- a. Perilaku organisasi berfokus pada perilaku yang dapat diamati seperti berbicara dalam rapat, mengerjakan peralatan produksi, atau menulis laporan. Ini juga terkait dengan keadaan internal seperti berpikir, memahami dan memutuskan sesuatu sedang diamati.
- b. Perilaku organisasi mencakup analisis tentang bagaimana orang berperilaku baik secara individu maupun sebagai anggota kelompok dan organisasi.
- c. Perilaku organisasi mengevaluasi perilaku kelompok dan organisasi.

Dari beberapa definisi komitmen organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi tiga dimensi komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2015) sebagai berikut:

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayartinggi dan merasabahwapengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Seseorang akan bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila meninggalkan perusahaan

7. Kepuasan Kerja

Handoko dalam Sutrisno (2016: 75), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya

Kepuasan kerja memegang peranan penting dalam mencapai kesuksesan sebuah perusahaan. Menurut Robbins (2008) upah, Kondisi kerja, keamanan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan kesempatan bagi karyawan lebih maju. Perusahaan harus memperhatikan aspek-aspek tersebut agar kebutuhan mereka terpenuhi dan akhirnya mereka akan merasa Puas. Dimana karyawan akan merasakan perasaan senang, gembira, atau suka sebelum maupun sesudah bekerja. Jika seorang karyawan merasa senang, bersemangat, atau suka bekerja maka ia akan menghasilkan pekerjaan yang baik tanpa adanya tekanan atau stress kerja.

Menurut Robbins dalam Triatna (2015:110) mengemukakan kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Locke dalam Wijono (2015: 120), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya.

Berdasarkan pengertian tersebut, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang meliputi aspek pekerjaannya. Kepuasan kerja mengacu pada sikap seseorang terhadap lingkungan tempat dia bekerja, yang berhubungan positif dengan pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing karyawan.

8. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya, (Mangkunegara, 2017:120):

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

Menurut Yuniarsih (2017:26), indikator kepuasan kerja, adalah sebagai berikut:

- a. Suvervisi,
- b. Lingkungan kerja,
- c. Promosi,
- d. Teman sekerja yang mendukung,
- e. Pekerjaan yang secara mental menantang,
- f. Imbalan berupa upah/gaji.

Sedangkan menurut Sule & Priansa (2018:172), indicator kepuasna kerja sebagai berikut:

- a. Gaji,
- b. Promosi,
- c. Supervise,
- d. Tunjangan tambahan,
- e. Penghargaan,
- f. Prosedur dan peraturan kerja,
- g. Rekan kerja,
- h. Pekerjaan itu sendiri,
- i. Komunikasi.

Dan yang terakhir adalah pendapat dari Robbins & Judge (2015:50), indikator kepuasan kerja adalah, (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) promosi, (4) pengawasan, dan (5) rekan kerja. Lebih lanjut Mullin dalam Wijono (2010) menjelaskan tentang faktor faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi beberapa faktor (Wijono, 2010:128) sebagai berikut:

- a. Faktor pribadi, diantaranya pendidikan, intelegensi, dan kemampuan, usia, status perkawinan, dan orientasi kerja.
- b. Faktor sosial, diantaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi, dan organisasi informal.
- c. Faktor budaya, di antaranya sikap sikap yang mendasari, kepercayaan, dan nilai nilai.
- d. Faktor organisasi, diantaranya sifat dan ukuran, kebijakan personalia dan prosedurprosedur, sifat pekerjaan, gaya kepemimpinan, sistem manajemen, dan kondisi kerja.

- e. Faktor lingkungan, diantaranya ekonomi, sosial, teknik, dan pengaruh pemerintah.

9. Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (dalam Indrasari, 2017:46) menyatakan bahwa ada enam dimensi dalam kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Gaji.

Berkaitan dengan kompensasi yang diperoleh pegawai atas pekerjaan yang dilakukan.

- b. Pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan harus menarik bagi pegawai, memberikan kesempatan untuk belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab.

- c. Promosi.

Merupakan proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi di dalam organisasi serta diikuti oleh tugas, dan tanggungjawab baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.

- d. Kondisi kerja.

Teman kerja yang ramah dan mudah diajak kerjasama memberikan kepuasan kerja bagi pegawai lainnya. Teman kerja yang seperti ini akan membuat pekerjaan menjadi mudah dilakukan dan akibatnya pegawai mendapat kepuasan kerja.

- e. Pengawasan.

Gaya atasan dalam menjalankan pengawasan terhadap pegawai dapat berupa memberikan perhatian dan partisipasi pegawai.

- f. Kelompok kerja.

Kelompok kerja yang kondusif akan memberikan kemudahan pegawai bekerja dan pada akhirnya memberikan kepuasan pegawai.

Robbin dan Judge (2015:50) Indikator kepuasan kerja adalah sebaga berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri,
- b. Gaji,
- c. Promosi,
- d. Pengawasan,
- e. Rekan Kerja

Menurut (Robbins, 2015:181-182) Dimensi Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai berikut:

a. Kondisi kerja yang menguntungkan

Karyawan peduli terhadap lingkungan baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memfasilitasi pekerjaan yang baik. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan yang aman, tidak berbahaya, dan tidak merepotkan. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih suka bekerja di dekat rumah, di lingkungan yang bersih, relatif modern, dan dengan peralatan yang tepat.

b. Gaji atau Upah yang Adil

Karyawan ingin sistem penggajian dan kebijakan promosi mereka dianggap adil, sesuai dengan harapan mereka. Ketika upah dianggap adil berdasarkan persyaratan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah perusahaan, mereka cenderung mengarah pada kepuasan.

c. Rekan-rekan yang Mendukung

Bagi sebagian besar karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika memiliki rekan kerja yang ramah dan suportif menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar. Perilaku atasan juga merupakan faktor kepuasan yang penting.

Hasibuan (2006) menyebutkan indikator kepuasan kerja diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan turnover yang kecil (Hasibuan, 2006:202). Selanjutnya masing-masing variabel tersebut dapat penulis jelaskan sebagai berikut:

a. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesetiaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan.

b. Moral Kerja

Perasaan bahagia, optimis kebanyakan orang-orang tersebut mempunyai moral yang tinggi dan dapat dikatakan bahwa mereka telah memiliki kepuasan kerja, sebaliknya moral yang rendah dihubungkan dengan kekecewaan atau ketidakpuasan kerja.

c. Turnover

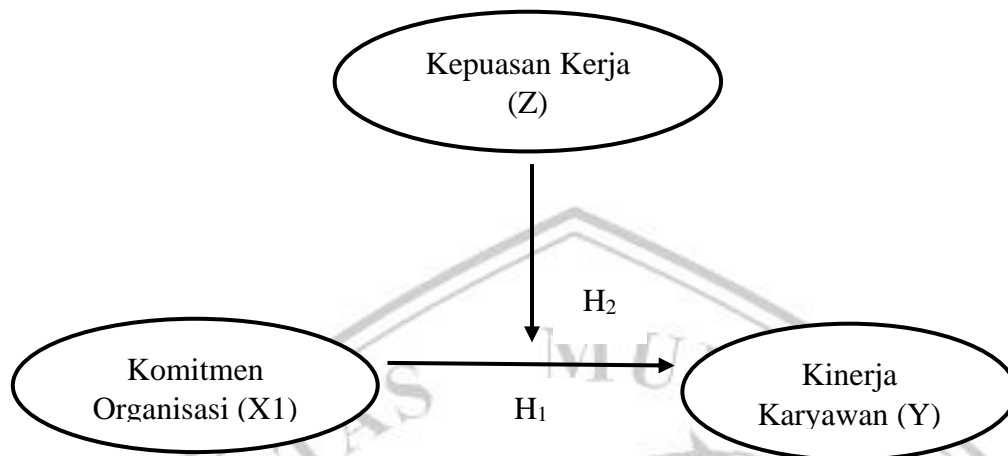
Kepuasan kerja yang lebih rendah biasanya akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi. Mereka lebih mudah meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain. Berdasarkan indikator kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

C. Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, maka dapat digambarkan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan masing-masing berpengaruh terhadap komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh komitmen organisasi pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian



D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas dapat digambarkan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Organisasi yang baik terdiri dari orang-orang yang berdedikasi. Semakin tinggi nilai komitmen setiap individu, semakin baik kinerja organisasi. Orang yang berkomitmen selalu memberikan yang terbaik untuk apa yang mereka janjikan. Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk tetap bersama perusahaan di masa depan.

Komitmen seringkali mencerminkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kemauan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan dan keinginan untuk terus bekerja di sana. Kreitner dan Kinicki (dalam Kaswan 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuannya. Menurut Sianipar (2014) komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaan dalam suatu organisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan organisasi. Kreitner (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi aktif di dalamnya.

Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sejauh mana karyawan percaya dan bersedia menerima tujuan organisasi dan akan bertahan atau tidak akan meninggalkan organisasi. Adanya komitmen organisasi yang baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Kepuasan Karyawan

Komitmen organisasi yang tinggi berdampak positif bagi karyawan. kepuasan kerja, moral, kinerja yang baik dan keinginan untuk tetap bersama perusahaan. Komitmen organisasi mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaan dan kualitas pekerjaan yang seharusnya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung akan menunjukkan kinerja yang baik, loyalitas, lebih totalitas sehingga turnover dalam perusahaan akan cenderung rendah. Menurut Strcers (1991) dalam Sopiah (2008) karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tinggi nya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya itensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Oleh karena itu, perlu setiap karyawan untuk dapat berkomitmen terhadap perusahaannya. Karyawan yang memiliki komitmen afeksi akan cenderung memiliki kesetian tetap bekerja didalam perusahaan.

Jika dalam suatu perusahaan memiliki komitmen organisasi yang baik maka akan baik pula kinerja dari karyawan perusahaan tersebut. Handoko (2003: 195) mengungkapkan bahwa kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Pegawai yang tidak puas boleh jadi adalah pegawai yang berproduksi tinggi, sedang, atau rendah dan mereka akan terus cenderung menerukan tingkat prestasi jika mereka tidak merasa puas terhadap hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus dapat adil terhadap pekerja yang menimbulkan kepuasan bagi mereka. Tingkat kepuasan kerja pegawai dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi dapat juga hal tersebut akan menimbulkan komitmen yang lebih kecil yang kemudian mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya. Akibatnya, terdapatnya garis hubungan yang jelas dan berlangsung terus-menerus antara kinerja pegawai dengan kepuasan dan upaya yang dilakukan oleh pegawai.

Tingkat komitmen yang tinggi akan menimbulkan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha untuk membuatnya lebih baik. Kepuasan kerja akan menimbulkan komitmen organisasi kemudian komitmen organisasi akan memengaruhi kinerja karyawan. Abdulloh (2006) menyatakan bahwa variabel Budaya organisasi, locus of control, dan kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan, variabel budaya organisasi, dan locus of control memiliki efek positif pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Monica Damayanti, MDI (2021) dalam penelitiannya menyatakan Secara parsial, komitmen kerja berpengaruh signifikan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. komitmen kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja yang diperoleh oleh karyawan, semakin tinggi komitmen maka semakin tinggi tanggung jawab yang amanahkan, tingginya tanggung jawab akan memberikan dampak dari kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H2 : Variabel kepuasan kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.