

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Grand Theory

2.1.1 Motivasi

(Irwandy, 2017) Motivasi kerja ialah serangkaian kekuatan internal dan eksternal yang dapat menyebabkan pekerja memilih cara bertindak dan mengarah pada perilaku tertentu, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu hal fundamental untuk mendasari pekerja dalam menyelesaikan atau memulai suatu pekerjaan yang diberikan. Dalam proses nya tersebut, motivasi merupakan proses yang bergantung pada kemauan individu untuk menunjukkan tingkat usaha yang begitu tinggi dalam mencapai sebuah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individunya.

(Kalušić et al., 2012) untuk meningkatkan motivasi karyawan dibutuhkan kompensasi dan insentif untuk memastikan dan meningkatkan material karyawan dan kompensasi finansial untuk mereka, sedangkan kompensasi non-materi melibatkan kebutuhan yang beragam di dalam organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat di konklusikan bahwa untuk meningkatkan motivasi pekerja / karyawan dibutuhkan insentif dan kompensasi material dan non material yang nantinya dapat digunakan oleh karyawan sebagai motivasi untuk melakukan pekerjaan yang di berikan.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Herzberg di dalam Hasibuan (2017: 177) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut:

1. Faktor pendukung

Faktor ini disebut dengan intrinsik motivasi yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti:

a. Prestasi yang diraih

Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk serta energi yang dimilikinya demi mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan mencapai prestasi yang tinggi, asalkan diberi kesempatan..

b. Tanggung jawab

Daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa.

c. Kepuasan kerja itu sendiri

Teori yang disebut tingkat persamaan kepuasan mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja.

2. Faktor penghambat

Faktor ini disebut dengan dissatisfier atau ekstrinsik motivasi. Faktor ini juga disebut dengan hygiene faktor merupakan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan keahliannya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemelihara ketentraman dan kesehatan.

Dan juga faktor ini disebut dissatisfier (sumber ketidakpuasan) yang di kualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut :

- a. Keamanan dan keselamatan kerja yang tidak terjamin
Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja.

Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan jaminan keamanan dan keselamatan kerja akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

b. Kondisi kerja yang tidak kondusif

Kondisi kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik. Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan kondisi kerja yang kondusif akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

c. Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan yang tidak terjalin dengan baik. Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga terciptanya kondisi kerja yang harmonis. Dengan demikian apabila karyawan tidak memiliki hubungan yang baik kepada anggota organisasi lainnya akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

2.1.3 Indikator Motivasi

Indikator Motivasi bisa digunakan menurut teori Motivasi berprestasi

McClelland di dalam Mangkunegara (2015: 97) antara lain:

1. Kebutuhan akan prestasi

- a. Mempunyai kesempatan untuk berprestasi.
- b. Memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan meningkatkan softkill
- c. Bangga akan hasil kerja menjadikan sebuah acuan bagi teman sejawat.

2. Kebutuhan akan kekuasaan

- a. Memiliki akan kewenangan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan.
- b. Mempunyai sebuah wewenang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan metode sendiri.
- c. Mendapatkan kedudukan yang lebih baik dengan cara bersaing secara sehat.

3. Kebutuhan akan afiliasi

- a. Menjalin sebuah hubungan dengan sesama pegawai kerja dan atasan.
- b. Semangat memiliki kesempatan membantu teman sejawat.
- c. Mendapatkan pengakuan dari masyarakat atas pekerjaannya yang di miliki

2.2 Komitmen Organisasi

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2017), komitmen organisasional ditandai dengan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan dan keselarasan yang tinggi dengan organisasi yang merekrut seseorang untuk bekerja atau bergabung. Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi organisasi tertentu, atau keinginan untuk berusaha sesuai dengan keinginan organisasi sehingga masih dalam organisasi (Tamalero et al., n.d.) Jadi, orang yang berkomitmen tidak akan meninggalkan perusahaan karena tawaran pekerjaan di perusahaan lain yang lebih menjanjikan. Selain itu, dia akan mendukung strategi dan tujuan perusahaan serta menjadikan perusahaan sebagai bagian penting dalam hidupnya.

Komitmen organisasi Duha (2016) kesadaran dari pada anggota organisasi untuk berperan aktif dan melibatkan diri dalam usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. Edison et al. (2017) komitmen organisasi ialah komitmen pegawai/karyawan terhadap organisasi sangat bergantung pada sejauh mana kebutuhan dan tujuan pribadi terpenuhi. Sedangkan Mayer dan Allen dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keyakinan yang menjadi pengikat pegawai dengan perusahaan, yang ditandai dengan adanya loyalitas dan keterlibatan.

Dari penjelasan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan bekerja dengan sepenuh hati dan menumbuhkan sikap loyalitas terhadap perusahaan yang akan menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien.

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen, Edison et al. (2017) menyatakan bahwa terdapat empat faktor yaitu:

a. Faktor logis

Karyawan yang bertahan dalam suatu organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, seperti jabatan yang diinginkan dan berpenghasilan cukup.

b. Faktor lingkungan

Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi bisa dilihat dari lingkungan kerja yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang yang tinggi untuk berinovasi.

c. Faktor harapan

Karyawan merasa memiliki kesempatan yang tinggi dan luas untuk berkarir dan memiliki kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi.

d. Faktor ikatan emosional

Karyawan merasa memiliki ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi. Seperti merasakan kekeluargaan dalam organisasi dan organisasi tersebut telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya.

2.2.1 Indikator Komitmen Organisasi

Adapun indikator Komitmen Organisasi pada penelitian ini diambil pada pandangan (Sunuharjo et al., 2016) yaitu:

a. Keinginan kuat sebagai anggota

Karyawan bangga bekerja di perusahaan dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

b. Keinginan berusaha keras dalam bekerja

Adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.

c. Penerimaan nilai organisasi

Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku dip perusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.

d. **Penerimaan tujuan organisasi**

Keinginan untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

2.3 Kepuasan Kerja

(Barnett, 2017) Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang tentang pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan setiap elemen yang mereka temui di lingkungan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, kebutuhan karyawan harus direspon oleh perusahaan. Hal ini secara tidak langsung telah dilakukan oleh berbagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Kepuasan kerja sering dilihat sebagai kombinasi dari berbagai emosi, nilai, dan persepsi yang dimiliki seseorang tentang tugasnya.

Sedangkan (Saragih & Luturlean, 2020) Kepuasan kerja juga digambarkan sebagai ekspresi individu dari tingkat kesejahteraan yang terkait dengan beban kerja dan aktivitas. Kepuasan kerja ialah campuran dinamis dari karakteristik pekerjaan, lingkungan, dan sifat dan perasaan pribadi tergantung pada elemen-elemen seperti perubahan rekan kerja, pengawasan, atau struktur organisasi (Barnett, 2017).

Kepuasan kerja bentuk sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Azim, 2019). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam cara karyawan memandang pekerjaannya (Arifin, n.d.).

2.3.1 Indikator Kepuasan Kerja

(Latief & Safwan, n.d.) ada beberapa indikator kepuasan kerja, antara lain;

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kerumitan pekerjaan yang dilakukan menyenangkan dan bermanfaat dan merupakan tantangan bagi karyawan.

- b. Gaji/pendapatan, sejumlah upah yang diterima yaitu hal ini dipandang sebagai sesuatu yang dianggap tepat dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan dalam bentuk uang secara teratur atau dengan jangka waktu tetap, misalnya satu bulan sekali.
- c. Kesempatan promosi, proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki otoritas dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberi kesempatan atau peluang untuk dipromosikan organisasi.
- d. Pengawasan, yaitu interaksi antar setiap karyawan langsung dengan atasan.
- e. Rekan kerja adalah teman sesama pekerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat teamwork dalam pekerjaan.

2.4 Kinerja Karyawan

Suryani (2021) Kinerja karyawan ialah perbandingan prestasi kerja yang telah dilakukan oleh karyawan berdasarkan standar organisasi yang telah ditentukan sesuai kualitas dan kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja karyawan sendiri dapat diartikan sebagai usaha yang dilakukan oleh pekerja / karyawan sesuai dengan standart operasional prosedur perusahaan.

Robbins dalam Suryani (2021) (Kerja et al., n.d.) terdapat enam indikator kinerja karyawan meliputi

- a. Kualitas berasal dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan,
- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan,
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya,

- e. Komitmen kerja merupakan komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

2.4.1 Faktor-Faktor Kinerja

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, Duha (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yaitu:

- a. Motivasi, dibutuhkan sebagai pendorong karyawan untuk mampu bekerja dengan lebih baik.
- b. Budaya organisasi, mengacu pada setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- c. Gaya kepemimpinan, mampu mempengaruhi atau mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal.
- d. Prosedur kerja, prosedur yang jelas akan membuat karyawan lebih konsisten dan tertata dalam melakukan pekerjaan.
- e. Komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja maupun atasan mampu membuat karyawan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaan.
- f. Tingkat pendidikan yang berpengaruh dalam bidang pekerjaan yang diambil oleh karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan dan kemampuan.
- g. Pengalaman kerja mengacu pada kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan, semakin terbiasa atau semakin banyak pengalaman maka penguasaan materi akan semakin baik.
- h. Kompensasi dilihat dari timbal baik organisasi terhadap karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik.
- i. Pelatihan, bertujuan untuk memberikan pelatihan terkait dengan pekerjaan agar karyawan mendapatkan pengetahuan baru.
- j. Pengembangan karir mampu meningkatkan kualitas karyawan di dalam organisasi atau perusahaan yang dimana akan menjadi umpan balik bagi organisasi dengan memiliki karyawan yang potensial.
- k. Promosi jabatan bentuk pengakuan atau penghargaan terhadap hasil kerja karyawan.
- l. Loyalitas, bentuk menghargai organisasi dengan meningkatkan loyalitas sehingga dapat bekerja dengan baik.

- m. Lingkungan kerja merupakan hal dasar yang dapat berpengaruh terhadap prestasi karyawan, karena terkait dengan kondisi dan situasi yang ada disekitar.
- n. Iklim organisasi yakni suasana yang berada di dalam perusahaan, keadaan yang hangat dan akrab mampu memberikan dampak pada setiap aktivitas karyawan.
- o. Konflik seringkali memberikan efek negatif bagi setiap karyawan, sehingga dapat memberikan dampak pada setiap kegiatan karyawan.
- p. Komitmen organisasi berfokus pada bahwa seluruh pihak yang terkait dalam organisasi menyadari bahwa keberadaan mereka sangatlah penting.
- q. Efektivitas organisasi merupakan dorongan agar karyawan saling bekerja sama dan mengeluarkan segala usaha dan kemampuan untuk mencapai tujuan.

2.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja bagi Karyawan

- a. Sebagai Motivasi
Karyawan dapat termotivasi untuk lebih baik lagi. Dengan evaluasi, karyawan akan mengetahui kinerja yang perlu ditingkatkan lagi. Selain itu, karyawan dapat diajak untuk melihat pencapaian apa saja yang telah mereka raih dalam kurun waktu tertentu. Tentunya hal inilah yang dapat meningkatkan motivasi karyawan, karena mereka merasa dihargai dan dipedulikan dalam pengembangan perusahaan.
- b. Sebagai Media Komunikasi
Karyawan dapat berdiskusi mengenai masalah pekerjaan dan cara atasan dalam mengatasinya, sehingga terjalin hubungan baik antara karyawan dengan atasan. Biasanya, karyawan takut untuk mengkomunikasikan permasalahan mereka kepada pihak manajemen atau atasannya langsung.
- c. Sebagai Media Evaluasi
Karyawan dapat mengetahui kelebihan dan kelemahannya serta memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kelebihan. Berdasarkan hasil penilaian kinerja, di akhir karyawan akan mengetahui kompetensi apa yang harus ditingkatkan kembali. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan

biasanya mengadakan pelatihan bagi karyawan dalam rangka peningkatan kualitas kerja.

d. Sebagai Indikator Feedback atas Target

Karyawan dapat mengetahui standard dari hasil yang ditetapkan. Memberikan umpan balik atau feedback sama-sama bermanfaat bagi karyawan maupun perusahaan. Penyampaian feedback secara langsung, yang relevan, dan tepat antara dua pihak, dapat dijadikan sebagai bahan untuk berkembang lebih baik kedepannya.

2.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja bagi Perusahaan

a. Media Melihat Kompetensi Karyawan

Melalui penilaian kinerja, perusahaan dapat melihat siapa saja karyawan yang memiliki kinerja yang bagus. Kemudian, perusahaan dapat menjadikan mereka sebagai kandidat pemimpin/leader untuk memimpin perusahaan di masa mendatang.

b. Memudahkan Pemberian Reward

Pemberian reward atau penghargaan merupakan bentuk apresiasi yang ditujukan kepada karyawan atas kinerjanya yang memuaskan. Evaluasi kinerja membantu pihak manajemen untuk melihat siapa saja karyawan yang pantas diberikan reward.

c. Membantu Penentuan dalam Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan hal wajib yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan karyawan terbaiknya. Hal ini diperlukan agar karyawan yang memiliki potensi menjadi loyal terhadap perusahaan, mengurangi angka turnover karyawan, dan menjamin kualitas perusahaan dalam kondisi terbaik

d. Mengidentifikasi Keberhasilan Sistem Kerja

Sistem kerja yang terdapat dalam sebuah perusahaan bisa saja mengalami permasalahan. Maka dari itu dengan evaluasi kinerja, perusahaan dapat mengidentifikasi apakah sistem kerja sudah sesuai dengan visi, misi, nilai, serta target perusahaan.

e. Meningkatkan dan Menjaga Kualitas Perusahaan

Berdasarkan sebuah penelitian dari University of Rotterdam yang ditulis oleh Zachary Dechev (2019), bahwa evaluasi kinerja yang dilakukan secara efektif mampu meningkatkan kepuasan serta kontribusi karyawan. Karena pada akhirnya, perusahaan yang sehat akan membuat karyawannya nyaman dan ingin terus mencapai tujuan Bersama.

2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini bertujuan sebagai acuan dalam mempersiapkan proses penelitian agar memudahkan dalam menyusun dan agar tidak terdapat kesamaan. oleh karena itu saya mengambil lima jurnal dalam penulisan ini, terdapat dalam tabel sebagai berikut :

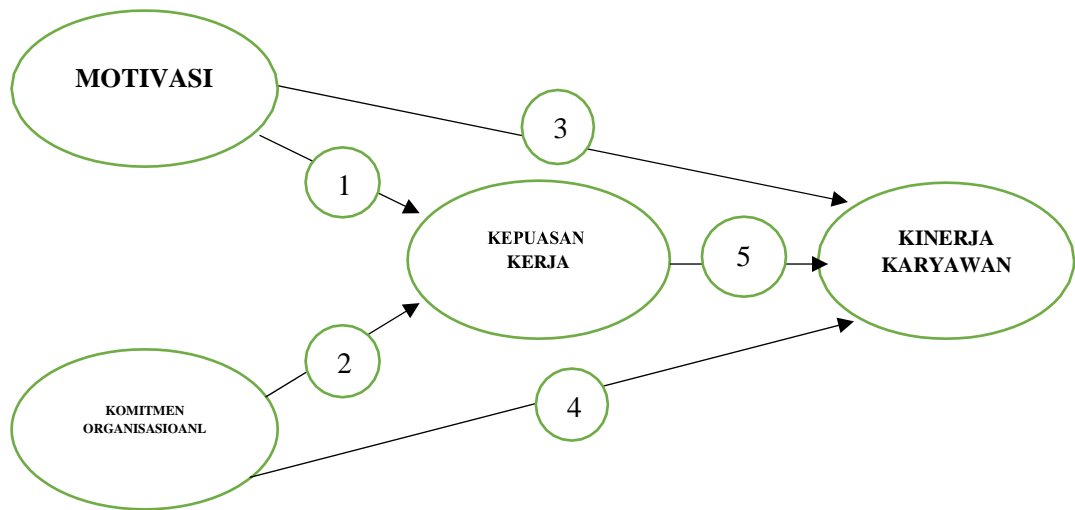
NO	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Peneliti	Tujuan Peneliti	Variabel dan Sampel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	<i>The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Perfomance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java. (2016)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh komitmen, kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	<i>Employees Commitment (X1), Employees Competence (X2), Work Satisfaction (X3), Work Motivation (Y1), Employees Perfomance (Y2).</i>	Metode yang digunakan adalah survey. menentukan populasi karyawan berjumlah 250 karyawan dan ditentukan total sampel dengan rumus sovini set sebanyak 154 karyawan. Metode analisis data menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan Amos Versi 20	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan disebabkan oleh motivasi kerja secara parsial memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa komitmen, kompetensi, dan kerja kepuasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
2.	<i>The Effect Of Compensation, Motivation Of Employee And Work Satisfaction To Employee Performance PT. Bank XYZ (PERSERO) TBK. (2018)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk.	<i>Compensation (X1), Work motivation (X2), Work Satisfaction (Y1), Employee Perfomance (Y2)</i>	metode kuantitatif dan pendekatan teknis analisis jalur (Path Analysis). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dengan jabatan non manajerial pada 24 kantor cabang di wilayah kerja Regional Kantor I meliputi provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten sebanyak 2547 orang, dengan sampel penelitian ini sebanyak 346 responden dengan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

				metode penelitian eksploratif.	karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	<i>Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. (2020)</i>	Ujian ini dimaksudkan untuk menjadi tinjauan kritis bagi para akademisi yang meneliti bidang manajemen sumber daya manusia (SDM).	<i>Motivation (X1), Leadership (X2), Organizational Culture (X3), Work Satisfaction (Y1), Performance (Y2)</i>	Studi ini menyelidiki dengan metode empiris. Sampel penelitian terdiri dari 155 karyawan yang dipilih dengan menggunakan metode Proportionate Stratified Random Sampling. Sedangkan data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling pada Amos.	Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara kepemimpinan memiliki dampak besar pada kepuasan kerja karyawan, itu tidak mempengaruhi kinerja. Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi sebesar 57,4% oleh variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya, sedangkan variabel kinerja karyawan

					dipengaruhi sebesar 73,5% oleh variabel motivasi, kepemimpinan, budaya, dan kepuasan kerja.
4.	<i>The Effect Of Competence, Motivation On Organizational Commitments, And Its Implications On Employee Performance. (2019)</i>	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap komitmen organisasi serta implikasinya terhadap kinerja pegawai.	<i>Competence (X1), Motivation (X2), Organizational Commitments (Y1), Employee Performance (Y2).</i>	Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 318 Pejabat Fungsional Pemeriksa PBC Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik simple random sampling (Slovin 10% error tolerance), sehingga ditentukan 77 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah instrumen wawancara dan angket. Instrumen	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu variabel komitmen organisasi tidak memediasi variabel kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

				<p>survei kuesioner disampaikan secara acak</p> <p>Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural (SEM) dengan program perangkat lunak Smart PLS 3.0.</p>	
5.	<p><i>The Influence Of Competence, Motivation And Organizational Commitment To The Performance Of Financial Management Of Work Unit Government Development In MInahasa Regency. (2020)</i></p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan, serta dapat menghasilkan laporan keuangan dan informasi keuangan lainnya secara lebih komprehensif, termasuk informasi mengenai posisi keuangan daerah., kondisi kinerja keuangan, dan akuntabilitas pemerintah daerah.</p>	<p><i>Competence (X1), Motivation (X2), Organizational Commitment (X3), Regional Work Unit (Y1)</i></p>	<p>Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah, Data Kualitatif adalah data yang diperoleh dari teknik pengumpulan melalui Kuesioner. pendataan dilakukan terhadap 48 SKPD di Kabupaten Minahasa.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pengelolaan keuangan.</p>

2.6 Kerangka Berfikir



Gambar 1. Model Konseptual Kerangka Berfikir

2.6.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Memberikan motivasi pada setiap karyawan merupakan salah satu aspek yang penting dalam sebuah perusahaan yang nantinya akan memberikan dampak pada hasil pencapaian karyawan atau juga bisa disebut kinerja karyawan. Motivasi kerja secara intrinsik dan ekstrinsik dapat memiliki hubungan dengan kinerja. Penelitian dari Hamid et al. (2016) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang diberikan entah dari dalam diri atau dari pihak luar akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Selain itu penelitian dari (Wahyuni & Kurniawan, 2018) juga mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat (Ardana, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen Kepuasan kerja. Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan pemberian komitmen organisasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam

melakukan tugas keorganisasian. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), (Adhan et al., 2020) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

2.6.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

(Brahmsari Dkk 2019) Pada penelitian ini dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi karyawan, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja karyawan, kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan terutama terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan pembayaran.

2.6.4 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Dalam Khusniawati (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan seperti gaji, promosi, supervisi, Tunjangan tambahan, Penghargaan terhadap hasil kerja, Prosedur dan peraturan kerja, Rekan kerja, Sifat pekerjaan/pekerjaan itu sendiri, dan Komunikasi. Rohman (2009) menunjukkan bahwa komitmen affective berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen Continuance berhubungan negative dengan kepuasan kerja. Komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

2.6.5 Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja juga dapat dikatakan sebagai penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya

tidak terbatas kepada personel yang mengaku jabatan fungsional maupun structural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2016). Jika motivasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017) (Fransiska, 2018) (Ainanur & Tirtayasa, 2018) bahwa motivasi, Komitmen Kinerja organisasi kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

2.7 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan model konseptual hipotesis di atas maka hipotesis yang ingin dibuktikan dalam penelitian adalah:

Sugiyono (2016) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empiris. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan model konseptual hipotesis diatas maka hipotesis yang ingin dibuktikan dalam penelitian adalah :

1. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja
2. Ada pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja
3. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
4. Ada pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan
5. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan