

BAB II

TINJAUAN PUSAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Komitmen

Komitmen organisasi menjadi salah satu identitas yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka berada (Bagis et al., 2021). Komitmen organisasi merupakan kondisi yang dimiliki oleh semua anggota organisasi mengenai pedoman dan tujuan yang ingin dicapai serta kecenderungan untuk melekat pada organisasi tertentu. Jika komitmen organisasi diterapkan dengan baik, maka organisasi berada di jalur yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen kuat sebuah organisasi juga mencerminkan keadaan internal yang sehat. Kriteria sumber daya manusia adalah karakteristik karyawan yang bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Darmadi (2018. hal. 200) dalam kutipan (Wibowo, 2021) komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi. Sedangkan menurut (Utaminingsih, 2014) yang dikutip oleh (Wibowo, 2021) komitmen organisasi adalah keinginan para anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen dalam suatu organisasi dapat tumbuh jika individu memiliki komitmen emosional dengan organisasi, termasuk dukungan moral dan penerimaan nilai-nilai yang ada dalam organisasi, dan komitmen batin untuk melayani organisasi. Di Perusahaan sangat membutuhkan komitmen yang jelas dan tepat sasaran untuk mencapai kesuksesan perusahaan, Menurut Robbins (2019:35) yang dikutip oleh (Ginanjari, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk dipertahankan dalam organisasi.

Menurut (Yahaya & Ebrahim, 2016), komitmen organisasi dianggap sebagai keadaan yang mengikat seorang karyawan pada suatu organisasi. Keterlibatan dalam hubungan karyawan-organisasi meliputi tiga komponen utama. Komitmen terhadap orientasi emosional terhadap organisasi, persepsi terhadap organisasi, dan kewajiban moral untuk menjadi bagian dari organisasi. Mereka mengusulkan model tiga bagian dari keterlibatan organisasi. kewajiban normatif, dan komitmen abadi. Karyawan dapat memiliki kombinasi ketiga komponen komitmen. 3 Komponen terdiri dari komponen-komponen berikut :

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional terikat untuk organisasi dan keyakinan atas nilai-nilai organisasi (Robbins, 2008) dalam kutipan (Padma Nur Ariyani & Kusumaningtyas Sugiyanto, 2020). Komitmen afektif yang dimiliki seseorang akan memberikan ikatan emosional dan keyakinan terhadap perusahaannya sehingga karyawan dapat terlibat secara langsung terhadap yang ada pada perusahaan tersebut. Adanya keterlibatan tersebut akan membawa dampak pada kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki ikatan emosional dengan baik dan terlibat dalam organisasi, tentunya akan memberikan kinerja yang semakin baik. Menurut Meyer dan Allen dalam (Padma Nur Ariyani & Kusumaningtyas Sugiyanto, 2020) Affective Commitment, terjadi jika karyawan ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dengan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen.

2. Kewajiban Normatif.

Normative Commitment, timbul dari nilai-nilai diri karyawan yang bertahan menjadi anggota perusahaan karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan keharusan atau kewajiban. Karyawan tersebut hanya bertahan dalam perusahaan karena mereka merasa memang sudah seharusnya melakukan hal

tersebut (ought/should) (Padma Nur Ariyani & Kusumaningtyas Sugiyanto, 2020). Singkatnya, karyawan tetap berada di organisasi dengan komitmen normatif yang kuat karena mereka memiliki pekerjaan yang harus dilakukan. Karyawan memiliki komitmen preskriptif yang kuat ketika mereka percaya organisasi mereka mengharapkan loyalitas dari mereka. Karyawan juga memiliki kewajiban preskriptif yang kuat jika mereka dipengaruhi oleh orang lain tentang pentingnya loyalitas terhadap organisasi. Hal ini membuat karyawan merasa bahwa organisasi terlalu banyak berinvestasi pada mereka dan secara tidak proporsional merasa perlu untuk tetap setia kepada organisasi. Mereka bertahan di terutama karena alasan komitmen.

3. Komitmen Berkelanjutan

Menurut Meyer dan Allen dalam (Padma Nur Ariyani & Kusumaningtyas Sugiyanto, 2020) Continuance Commitment, didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (need).

2.1.2 *Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja dinilai sebagai peringkat karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional yang diperoleh di tempat kerja. Kepuasan kerja juga merupakan evaluasi, sikap, atau perasaan karyawan tentang pekerjaannya dan terkait dengan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan rekan kerja dan hubungan sosial di tempat kerja. Berbagai konsep kepuasan kerja yang dikembangkan oleh para ahli yang berbeda untuk menemukan konsep kepuasan kerja. Keragaman pendekatan ini ada karena setiap karyawan memiliki perasaan dan reaksi terhadap suatu organisasi. Mengukur dan mendefinisikan kepuasan kerja itu sulit karena dipengaruhi oleh sikap

dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diperlukan, komunikasi dalam organisasi, dan bagaimana manajemen memperlakukan karyawan. Ada begitu banyak definisi kepuasan kerja sehingga tidak dapat dipahami hanya dengan satu definisi. Kebahagiaan atau perasaan positif yang muncul dari mengevaluasi pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang disebut juga dengan kepuasan kerja (Wibowo, 2021).

Kepuasan kerja adalah metrik yang mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan dan penghargaan yang diberikan. Jika karyawan tidak merasa pekerjaannya dihargai, ada kekhawatiran bahwa motivasi mereka rendah dan kinerja mereka kurang optimal. Ini merupakan indikator penting bagi manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi (Jufrizen, 2017). Kepuasan Kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya (Handoko) dalam kutipan (Azhari & Supriyatin, 2020). Purwana dalam kutipan (Nada Rahmah Dani Kaltsum, 2021) berpendapat bahwa Kepuasan Kerja adalah sebagai tanggapan emosional yang berbentuk kesenangan ketika keinginan tercapai, rekan kerja, promosi dengan yang karyawan inginkan itu sesuai.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila karyawan kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya. Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kesimpulan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Pengaruh

Kepuasan Kinerja (Azhari & Supriyatin, 2020). Kepuasan kerja dinyatakan sebagai peringkat karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional yang diperoleh di tempat kerja. Kepuasan kerja adalah peringkat yang menggambarkan pencapaian individu dari tujuan pekerjaan, kinerja pekerjaan, hasil, tujuan, dan kesejahteraan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini terlihat pada sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Harahap & Tirtayasa, 2020). Mengingat bahwa semua pekerja menghadapi persaingan tenaga kerja dalam melakukan aktivitas kerja mereka, dan oleh karena itu ada kebutuhan untuk perbaikan lebih lanjut dalam kepuasan kerja, jelas bahwa kepuasan kerja sekarang menjadi faktor penting. Kepuasan kerja adalah perasaan, atau keadaan emosional individu senang atau tidak senang dalam menjalankan pekerjaannya mereka yang dapat memenuhi atau melampaui harapan (Saragih et al., 2018)

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari kompetensi karyawan dikalikan dengan dedikasi dan dukungan. Jadi jika salah satu faktor berkurang atau tidak ada, kinerja akan terganggu. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh bakat dan minat, tetapi usaha dipengaruhi oleh motivasi dan kreativitas. (Bagis et al., 2019) menyatakan bahwa Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Seseorang harus memiliki tingkat kemauan dan kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui peran dan kelembagaannya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menunjukkan tanggung

jawab yang lebih besar untuk secara kolektif membantu perusahaan mencapai tujuannya, meningkatkan penghargaan untuk Sangat berkomitmen pada perusahaan (Silitonga, 2020).

Porter dan Lawren dalam (Azhari & Supriyatin, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi untuk berprestasi yang diwujudkan dengan kemampuan perlu didasari oleh rasa tanggung jawab, sehingga dapat dibetuk suatu model kondisi hasil kinerja. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan (Damayanti et al., 2018)

Menurut (Bagis et al., 2021) menyatakan bahwa prestasi merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Dibutuhkan sejumlah kemauan dan kemampuan. Motivasi dan kemampuan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana melakukannya. Ini adalah perilaku dunia nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja mereka. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4 *Engagement* Karyawan

Engagement Karyawan sangat berperan dalam organisasi yang dapat meningkatkan kinerja secara individu sehingga dapat memberikan Kepuasan Kerja dan Kinerja yang baik (Garg et al., 2017). Berbagai aspek lain seperti karakter individu yang dilayani menentukan tingkat keterlibatan individu dalam organisasi (Wang & Chen, 2020). Organisasi yang menerapkan sistem kerja atau konsep *Engagement*

karyawan dapat memiliki kekuatan dan nilai otentik, dengan bukti yang jelas tentang kepercayaan dan keadilan yang dilandasi oleh rasa saling menghormati, dimana keduanya memiliki janji dan komitmen antara pengusaha dan karyawan yang memenuhi dan dipenuhi (Lubis et al., 2019).

Engagement didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikan dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan). *Vigor* (semangat) dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* (dedikasi) ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga, dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas (Adi dan Fithriana, 2018:4).

Lingkungan kerja yang mendukung dapat menghasilkan hasil individu yang lebih baik (Lazauskaite-Zabielske et al., 2018). Di sisi lain, *Engagement* karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa factor antara lain temuan lain menunjukkan bahwa kehidupan kerja yang berkualitas meningkatkan komitmen karyawan untuk bekerja (Alqarni, 2016). *Engagement* karyawan mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam suatu organisasi yang dapat mengarah pada kepuasan kerja (Garg et al., 2018). Menurut (Aktar & Pangil, 2018) mencirikan *Engagement* karyawan sebagai sejauh mana karyawan terlibat secara fisik, penuh perhatian secara kognitif, dan terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka. Selama bertahun-tahun, penelitian tentang *Engagement* karyawan telah dengan cepat memusatkan perhatian pada keterlibatan karyawan dalam konteks organisasi. *Engagement* Karyawan adalah kehadiran psikologis seorang karyawan di tempat kerja, menunjukkan dua komponen kunci dari keterlibatan seperti perhatian dan keterlibatan dengan pekerjaan. Keterlibatan karyawan

dengan demikian didefinisikan sebagai aspek psikologis berada dalam peran pekerjaan tertentu yang membutuhkan perhatian dan penyerapan. Selanjutnya, *Engagement* karyawan merupakan kombinasi dari pengalaman kerja kognitif dan emosional serta aktivitas kerja yang mendorong individu untuk bertindak saat bekerja. *Engagement* karyawan adalah kekuatan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi, dedikasi yaitu, antusiasme, dan penyerapan yaitu antusiasme, konsentrasi sepenuhnya saat bekerja.

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini didasarkan pada penelitian - penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Di bawah ini adalah penjelasan yang berkaitan dengan penelitian sebelumnya :

Penelitian ini dilakukan oleh (Hidayah et al., 2018) yang berjudul *The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance*. Populasi dalam penelitian ini adalah 90 orang karyawan tetap dan paruh waktu STIE Mandala Jember. Sampel diambil sebanyak 55 responden, dan dikembalikan sebanyak 50 orang , dianalisis menggunakan teknik simple random sampling. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, walaupun beberapa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Eka & Anik, 2020) dengan judul *The Effect Of Organizational Communicational Communication And Job Satisfacation On employee Engagement And Employee Performance At PT. Abyor Internasional*. Metode sampel yang digunakan adalah metode nonprobabilitas. Populasi berasal dari seluruh karyawan PT. Abyor International yang masih aktif pada bulan September 2019. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structured Equation Model (SEM) Partial Least Square (PLS) menggunakan Smart PLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Engagement karyawan. Komunikasi organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Engagement karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini berjudul *The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Employee Performance through Commitment as an Intervening Variable (Case Study on Grabbike Drivers in Palembang City)* dilakukan oleh (Marzuki et al., 2021). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung signifikan dan negatif terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Penelitian ini berjudul *Job Satisfaction As A Mediation Variabels On The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance* oleh (Bagis et al., 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Bank Syariah Mandiri Kantor Pusat Jakarta sebelum merger dengan PT Bank Syariah Indonesia yaitu sebanyak 150 pegawai, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode nonprobability sampling dengan teknik Incidental Sampling dengan jumlah sampel 100 responden. Hasil penelitian menunjukkan penolakan hipotesis kedua bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan hasil penerimaan hipotesis ketiga bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis keempat tidak diterima bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa hipotesis kelima tidak diterima yaitu variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(Purba et al., 2019) dengan judul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif, maka data yang didapatkan melalui pembagian kuesioner (menggunakan skala Likert dengan bobot nilai 1-5), kemudian akan ditabulasikan dan diolah dengan menggunakan Analisis Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan. Secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini berjudul Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Departemen Operasi PT Cogindo DayaBersama PLTU Pelabuhan Ratu) oleh (Chaerunissa & Pancasasti, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Cogindo DayaBersama Unit PLTU Pelabuhan Ratu Departemen Operasi dengan populasi sebesar 125 orang pegawai dan sampel pegawai berjumlah 100 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Engagement karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Pengaruh langsung ini menunjukkan bahwa employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Engagement karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti, Judul Dan Tahun Tahun Peneliti	Tujuan Peneliti	Variabel dan Sampel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	<i>The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance</i> (Hidayah et al., 2018)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.	<i>Job Satisfaction (X1), Motivation (X2), And Organizational Commitment (X3) To Employee Performance (Y).</i>	Teknik analisis menggunakan teknik simple random sampling. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel lain motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan.

2.	<i>The Effect Of Organization al Communicati onal Communicati on And Job Satisfacation On employee Engagement And Employee Performance At PT. Abyor Internasional (Eka & Anik, 2020)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap employee Engagement dan kinerja karyawan	<i>Organization al Communicati onal Communicati on (X1) And Job Satisfacation (X2) On employee Engagement (Y1) And Employee Performance (Y2).</i>	Metode sampel yang digunakan adalah metode nonprobabilas dan Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structured Equation Model (SEM) Partial Least Square (PLS) menggunakan Smart PLS versi 3.0	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee Engagement. Komunikasi organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	<i>The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Employee Performance through Commitment</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui	<i>Job Stress (X1) and Job Satisfaction (X2) on Employee Performance (Y) through</i>	Metode pengambilan sampel adalah purposive sampling dengan jumlah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung signifikan

	<i>as an Intervening Variable (Case Study on Grabbike Drivers in Palembang City (Marzuki et al., 2021)</i>	komitmen organisasional sebagai variabel intervening dalam penelitian pengemudi Grabbike Palembang.	<i>Commitment (Z)</i>	sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM).	dan negatif terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi
4.	Job Satisfaction	Penelitian ini bertujuan untuk	Organizational Culture	Pengambilan sampel	hasil penelitian

	<p>As A Mediation Variabels On The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance. (Bagis et al., 2021)</p>	<p>mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Pusat Jakarta.</p>	<p>(X1), Organizational Commitment (X2), Employee Performance (Y), Job Satisfaction (Z)</p>	<p>dalam penelitian ini menggunakan metode nonprobability sampling dengan teknik Incidental Sampling.</p>	<p>menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dapat disimpulkan</p>
--	---	--	---	---	--

					n bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan.
5.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perum percetakan negara republik indonesia baik secara simultan dan parsial.	Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3, Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif, maka data yang didapatkan melalui pembagian kuesioner (menggunakan skala Likert dengan bobot nilai 1-5), kemudian	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan. Secara parsial kepuasan kerja,

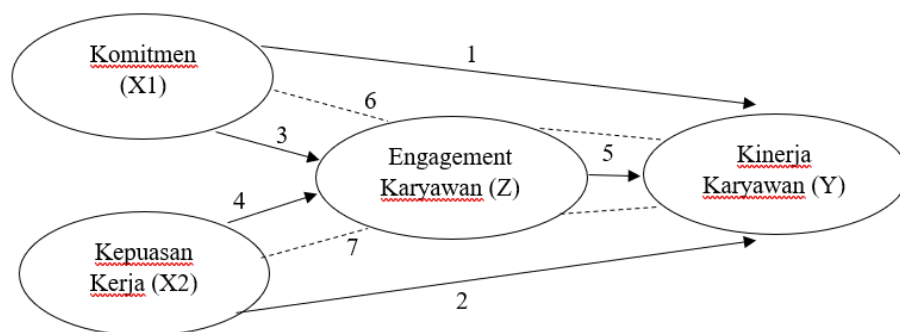
	(Purba et al., 2019)			akan ditabulasikan dan diolah dengan menggunakan Analisis Linear Berganda.	motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Departemen Operasi PT Cogindo DayaBersama PLTU Pelabuhan Ratu) (Chaerunissa & Pancasasti, 2021)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh employee Engagement terhadap kinerja pegawai, besarnya pengaruh employee Engagement terhadap kepuasan kerja pegawai, besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, dan besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT	Employee Engagement (X1), Communication Organization (X2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z).	Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Cogindo DayaBersama Unit PLTU Pelabuhan Ratu Departemen Operasi dengan populasi sebesar 125 orang pegawai dan sampel pegawai berjumlah 100 orang. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Engagement karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Pengaruh langsung ini menunjukkan bahwa employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan

		Cogindo Daya Bersama.			terhadap kinerja karyawan, Engagement karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
--	--	-----------------------	--	--	--

Table 1 Penelitian Terdahulu

2.3 Model Konseptual Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman hipotesis yang telah dibuat dalam penelitian ini, maka disusun kerangka konseptual. Kerangka konseptual ini disusun untuk menggambarkan hubungan Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Engagement Karyawan.



Gambar 1 Model Konseptual Penelitian

Keterangan gambar :

—————→ : Berpengaruh Langsung

----- : Berpengaruh Tidak Langsung

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan model konseptual hipotesis di atas maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

2.4.1 Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan menunjukkan kualitas yang baik, karyawan akan lebih totalitas dalam bekerja dan tingkat *turnover* terhadap perusahaan pun rendah, begitu pula sebaliknya apabila komitmen yang dimiliki karyawan rendah maka karyawan kurang bersungguh-sungguh didalam melakukan pekerjaan atau kurangnya kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan perusahaan. Sehingga hal ini dapat berpengaruh pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Kadek Budiantara et al., 2022) yang menunjukkan pengaruh komitmen kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 = Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.4.2 Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hubungan variabel tersebut mengartikan bahwa semakin puas karyawan kepada perusahaan, maka performa kerja dan hasil kerja yang ditunjukkan akan semakin baik atau sebaliknya. Jika seseorang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya maka semangat kerjanya akan semakin meningkat. Dorongan tersebut dapat memudahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (Wibowo,

2017) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Apabila kepuasan kerja tercapai maka kinerja karyawan akan tinggi, begitupula sebaliknya. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2 = Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.4.3 Komitmen berpengaruh positif terhadap *Engagement* Karyawan

Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan karyawan, karyawan yang berkomitmen tinggi sudah pasti terikat (Silaban, 2019). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3 = komitmen berpengaruh positif terhadap *Engagement* Karyawan

2.4.4 Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Engagement* Karyawan

Hjika perusahaan ingin memiliki kondisi karyawan yang memiliki sikap positif, dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan perusahaan, maka perusahaan harus mengedepankan kepuasan kerja dengan memenuhi nilai-nilai yang penting bagi karyawan, sehingga kepuasan kerja yang tinggi akan membantu meningkatkan *Engagement* karyawan. terhadap perusahaan. Pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Engagement* karyawan diperkuat penelitian lain oleh Herminingsih dan Shmailan (2016) pada kutipan (Eka & Anik, 2020). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4 = Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Engagement* Karyawan

2.4.5 *Engagement* Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Chaerunissa & Pancasasti, 2021) Semakin karyawan merasakan keterikatan (*employee Engagement*) terhadap perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini karena dikarenakan semakin terlibatnya karyawan di dalam setiap aktivitas dan dinamika yang terjadi di dalam perusahaan, seperti dalam proses pengambilan keputusan, terlibat di dalam proses eksekusi pekerjaan maka kinerja karyawan dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan akan terus meningkat. Studi empiris di Indonesia yang dilakukan oleh Ariyanto (2018) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara *Engagement* dengan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5 = *Engagement* Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.4.6 Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *Engagement* Karyawan

Karyawan memiliki komitmen yang tinggi, maka kinerjanya akan menunjukkan performanya yang baik serta mempunyai keinginan untuk meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Jika rasa komitmen nya sudah tinggi, maka rasa engaged terhadap karyawan akan semakin tinggi juga dan menyebabkan performa kinerja yang baik. (Schaufeli & Bakker, 2010) dalam kutipan (Maura Magnalia, 2021). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H7 = Komitmen berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Engagement* Karyawan

2.4.7 Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Engagement* Karyawan

Menurut (Rhegita Arrum Syafitri, 2022) Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kedisiplinan, mengurangi kerugian pada perusahaan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi keterikatan antara karyawan perusahaan dengan pekerjaannya yang mana diharapkan dapat memperoleh hasil kerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H7 = Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Engagement* Karyawan