

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Sutrisno (2019:74). Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Dari beberapa definisi kepuasan kerja di atas dapat disimpulkan setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek

dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan

2.1.1.3 Teori Kepuasan Kerja

1. Teori Dua Faktor (Two Factor Theory)

Teori ini dikemukakan oleh Frederik Herzberg (1966 dalam Rivai & Sagala, 2013:72) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivator dan hygiene factor. Kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Sebaliknya ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika faktor tersebut tidak terpenuhi, maka karyawan tidak akan puas. Namun jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2. Teori Ketidaksesuaian (Discrepansi Theory)

Teori dikemukakan oleh Porter & Locke (1969 dalam Rivai & Sagala, 2013:72) ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

3. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori dari Zaleznik (1958 dalam Rivai & Sagala, 2013:73) mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input

adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa juga tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja diperoleh apabila kenyataan yang dilakukan dalam pekerjaannya sesuai dengan apa yang akan didapatkan dari hasil pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Sebaliknya ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Dari teori tersebut seseorang yang mendapatkan dukungan sosial yang diberikan akan meningkatkan kepuasan kerja individu.

2.1.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Celluci dan De Vries (1978 dalam Fuad, 2004:28) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja dalam 5 indikator sebagai berikut :

1. Kepuasan dengan gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan

dihasilkan kepuasan. Jika gaji yang diberikan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji.

2. Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Proses pemindahan dari jabatan satu ke jabatan lain yang lebih tinggi (promosi) selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.

3. Kepuasan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran serta bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.

4. Kepuasan dengan penyelia

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu

memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik. Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan mempunyai kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang ada (Tohardi, 2012). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2014).

Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis (Sutrisno, 2009).

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengambil kesimpulan tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Tugas seorang pemimpin untuk mengusahakan terwujudnya suatu disiplin yang mempunyai sifat positif, dengan demikian dapat menghindarkan adanya disiplin yang bersifat negatif (

Munanto, 2012). Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.2.1 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki dampak yang kuat pada suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan. Disiplin kerja dapat diukur dengan lima indikator sebagai berikut (Rivai, 2011) :

1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat dari besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009), terdapat empat indikator disiplin kerja, antara lain :

1. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab

serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat diimpulkan bahwa goal perusahaan tidak akan tercapai jika tidak mematuhi peraturan yang ada. Segala macam kebijaksanaan yang ada tidak memiliki arti jika tidak di dukung oleh administrator. Taat terhadap peraturan waktu merupakan yang paling umum di dunia kerja, bisa dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2.13 Komitmen Organisasional

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Sebagai anggota atau karyawan dalam suatu organisasi yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya adalah karyawan yang memiliki loyalitas tinggi. Menurut Greenberg dan Baron dalam Chaterina (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah karyawan atau individu yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Komitmen kepada organisasi tidak hanya memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan suatu keinginan karyawan yang sangat tinggi pada organisasi untuk mengabdikan dan memperjuangkan organisasi secara maksimal.

Luthans dalam Prihantoro (2012) mengartikan komitmen organisasi adalah merupakan sikap yang menunjukkan dimana loyalitas karyawan dan merupakan berkelanjutan bagaimana seseorang atau individu dalam suatu organisasi mengespresikan perhatian mereka kepada kesuksesan suatu organisasi tersebut serta kebaikan dan kemajuan organisasinya.

Menurut Soegihartono (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang individu atau karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta memiliki niat yang tinggi dan baik untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Demikian tingkat komitmen yang tinggi menunjukkan bahwa tingkat

kepemihakkan karyawan atau individu terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

Cristina dan Maren (2010) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi tersebut. Dengan keterlibatan karyawan secara maksimal dan memetingkan kepentingan suatu organisasi atau perusahaan secara keseluruhan, maka disitulah terbukti bahwa komitmen yang dimiliki individu pada organisasi sangat tinggi. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional sebagai salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi tersebut dalam meningkatkan kualitas produktivitas dalam organisasi tersebut.

Priantoro (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi atas organisasi yang diikuti yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan tersebut yang berhubungan sangat signifikan positif pada kinerja karyawan.

Thamrin (2012) menyatakan komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan untuk organisasi dan proses yang berkesinambungan sangat tinggi dimana juga karyawan berpartisipasi tinggi dalam menyatakan perhatian atas organisasi yang berpengaruh pada keberadaan dan keberhasilan organisasi tersebut.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai dan tujuan-tujuan perusahaan. Maka pada intinya 2 beberapa definisi komitmen dari beberapa ahli diatas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan organisasi.

2.1.3.2 Komponen-komponen yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Berdasarkan pengertian komitmen organisasi yang sudah kemukakkan para pakar dapat memberi gambaran tentang peran penting komitmen karyawan sebagai upaya menciptakan hasil kerja yang memuaskan dalam suatu organisasi untuk menciptakan klim kerja yang positif bagi manajemen organisasi. Mowday dalam Chaterina (2012) mengemukakan komponen-komponen yang ada pada komitmen

organisasional, yaitu: 1) keyakinan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, 2) kesiapan untuk bekerja keras, 3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Komitmen organisasi terbagi tiga komponen yang dapat berpengaruh pada suatu komitmen organisasi, yaitu: 1) persatuan dan tujuan perusahaan, 2) kesediaan untuk tinggal bersama dalam suatu organisasi dan 3) kesiapan untuk bekerja keras dalam nama organisasi tersebut.

Mowday dalam Rohman (2012) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan dengan organisasi atau profesi individu itu sendiri yang sangat berpengaruh tinggi ada hasil kerja karyawan, antara lain: identifikasi dalam sebuah masalah dalam organisasi, keterlibatan secara langsung individu dalam organisasi tersebut serta loyalitas yang tinggi kepada organisasi secara langsung yang akan mengakibatkan hal yang positif.

Mowday juga mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat berjalan dan menghasilkan pengaruh yang baik dengan adanya: 1) kepercayaan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai dari organisasi itu sendiri, 2) kesiapan untuk bekerja keras demi kemajuan suatu organisasi, 3) keinginan yang kuat untuk bertahan di dalam suatu organisasi dengan kondisi apapun dalam organisasi. Komitmen ini termasuk komitmen sikap karena berkaitan dengan sejauh mana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer dalam Liche (2012) dengan tiga komponen organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif

Komitmen yang berkaitan dengan keterkaitan dengan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut demi keuntungan organisasi tersebut.

2. Komitmen kontinuans

Komitmen yang berkaitan dengan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh melakukan hal itu dan tidak ada pilihan lain.

3. Komitmen normatif

Komitmen yang berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut. Ini berarti karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa wajib bertahan dalam organisasi. Komponen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Adapun ciri-ciri komitmen organisasi menurut Michaels dalam Budiharjo (2013), ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut:

1. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaan walaupun tidak bekerja.
2. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru.
3. Ciri-ciri komitmen pada organisasi antara lain: selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir positif pada kritik teman-teman, menempatkan

prioritas di atas departemennya, tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih baik, memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang, berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian kinerja

Kinerja berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila,2012). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kualitas dan kuantitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan(Luthans, 2012).

Kinerja merupakan prestasi kerja,yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2012). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2015).

Mathis dan Jackson (2012) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakan.
2. Kedisiplinan, yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
3. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Dari berbagai uraian diatas dapat di tegaskan bahwa kinerja karyawan adalah kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang mempegaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang dipengaruhi beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 2015)

2. Otoritas (Wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dari suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 2015). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 2015). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2012):

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaanyang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal eaktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologo, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Penelitian Terdahulu

Objek utama dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, peneliti ingin menganalisa faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan pengujian teori meliputi motivasi, komitmen dan kinerja karyawan. Beberapa penelitian serupa yang telah dilakukan sebagai berikut.

NO	PENELITI	JUDUL	HASIL
1	Eva Kris Diana Devi (2014)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening	Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja yang paling besar adalah kepuasan terhadap teman sekerja, sedangkan indikator yang paling kecil adalah kepuasan terhadap atasan. Komitmen organisasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi lebih berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
2.	Rosita dan Yuniati (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening)	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya.
3.	Indah dan Puspasari (2021)	Pengaruh Disiplin dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Azo Florist Cianjur	Hasil penelitian menunjukkan tanggapan karyawan terhadap disiplin adalah kurang baik, terhadap komitmen organisasi kurang baik serta tanggapan terhadap kinerja kurang baik, selanjutnya secara simultan disiplin dan komitmen organisasi memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 65,5% dan sisanya sebesar 34,5% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model yang diajukan dalam penelitian ini. Sedangkan pengaruh koefisien determinasi secara parsial, diketahui bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan sebesar 12,0%. Sedangkan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan sebesar 53,5%

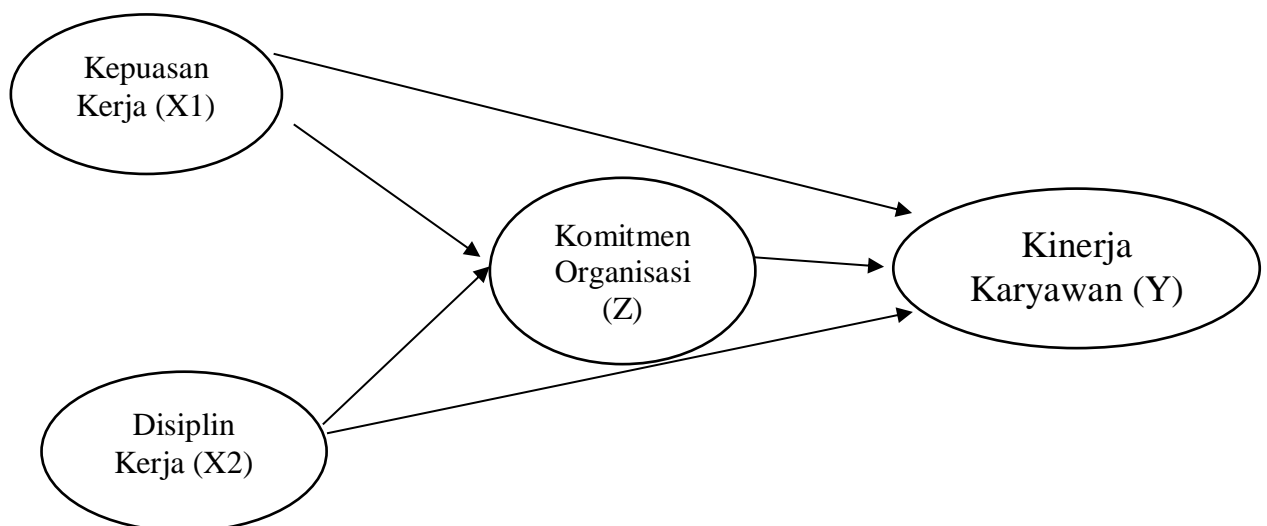
4.	Sughuli dan Riyadi (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Smp Negeri 1 Rembang Kabupaten Pasuruan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 1 Rembang Kabupaten Pasuruan. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada SMP Negeri 1 Rembang Kabupaten Pasuruan. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai tanpa melalui komitmen organisasi pada SMP Negeri 1 Rembang Kabupaten Pasuruan.
5	Jahid & Adnyana (2021)	<i>Analysis Of The Effect Of Motivation, Discipline And Job Satisfaction, On Employee Performance With Organizational Commitment As An Intervening Variable</i>	<i>The results analysis showed that the variables of Motivation, Job Satisfaction have a positive and significant effect on Employee Performance through Organizational Commitment.</i>
6	Mellysa et.al (2021)	<i>The Effect Of Work Environment And Job Satisfaction On Employee Performance With Organizational Commitment As An Intervening Variable At The Department Of Population Control And Family Planning Sarolangun Regency</i>	<i>Job satisfaction through organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance at the department of population control and family planning, sarolangun regency. Where the direct effect of job satisfaction on performance is greater than the indirect effect through organizational commitment as an intervening variable. This means that organizational commitment does not play a significant role in mediating job satisfaction on performance.</i>

2.3 Kerangka Pemecahan Masalah

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini motivasi dengan komitmen organisasi sebagai variabel interveningkegunaan adalah variabel-variabel yang digunakan sebagai hipotesis. Apakah variablevariabel tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan dalam model konsep berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



Salah satu cara yang paling baik dalam mengembangkan suatu organisasi dengan menitik beratkan pada peningkatan dalam manajemen sumber daya manusia. Seperti yang diketahui bahwa sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan melakukan manajemen sumber daya manusia yang baik maka tujuan akhir organisasi akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu organisasi hendaknya mampu menemukan benang merah antara variabel-variabel yang dapat mendukung dan meningkatkan kinerja organisasi serta penyebab kausal naik turunnya kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi tersebut. Variabel-variabel tersebut diantaranya kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hasil dari penelitian rosita dan yuniati (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Menurut McNeese dan Smith, (2005), kepuasan kerja staf dapat mempengaruhi hasil pasien. Semua penyedia pelayanan menunjukkan pelayanan yang lebih baik ketika mereka puas dengan pekerjaannya dan ketika mereka merasa berkomitmen dengan organisasinya AlAhmadi (2009:126) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, kinerja karyawan ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (segi kepuasan meliputi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja).

H1 : Diduga variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Sughili dan Riyadi (2022) membuktikan bahwa variabel Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa peningkatan Kinerja Pegawai dapat dibentuk melalui Disiplin Kerja yang tinggi dari karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Erawati & Wahyono (2019) diketahui bahwa ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Semakin baik disiplin kerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya, jika disiplin kerja rendah, maka kinerja pegawai akan menurun. Senada pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosmadi dan Tchyan (2018) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 : Diduga variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Sughili dan Riyadi (2022) menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional dilaporkan oleh studi yang melibatkan profesional yang berkualifikasi. Studi yang dilakukan oleh Wu & Norman (2005 dalam Al-Hussami, 2008) mendapatkan hasil hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa perawat yang lebih puas dengan pekerjaannya juga lebih berkomitmen dengan pelayanan kesehatan. Tella et al. (2007) menemukan hubungan yang

signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, rekan kerja,

H3 : Diduga variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Temuan dalam penelitian Sughili dan Riyadi (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen. Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran yang baik (Wibowo, 2016:435). Hal yang sama juga dibuktikan Wowor dkk (2016); Erawati & 471 Wahyono (2019) juga membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara disiplin kerja terhadap variabel terikat yaitu komitmen organisasi. Disiplin kerja sebagai salah satu alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia mengubah perilaku dalam upaya mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku social tanpa pengecualian.

H4 : Diduga variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Hasil dari penelitian rosita dan yuniati (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya. Penelitian yang dilakukan oleh Liana dan Irawati (2014:30) dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Begitu pula Erawati dan Wahyono (2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

H5 :Diduga variabel komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

H6 : Diduga variable komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan