

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Komitmen Organisasi

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Menurut Robbins (2001) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan – tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Menurut Luthans (2002) Komitmen Organisasional adalah Keinginan kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Pentingnya komitmen pegawai diperkuat dengan serangkaian penelitian yang menunjukkan ada hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dengan penampilan kerja.

Menurut Robert dan Kinicki (dalam Robert Kreitner, 2011) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang – orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

.2.1.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Mayer, Allen, dan Smith (dalam Fred Luthans, 2008) bahwa ada tiga aspek komitmen yaitu :

- a. Affective commitment, hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.
- b. Continuance commitment, adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.
- c. Normative commitment, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

2.1.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Ada berbagai faktor – faktor yang menjadikan seseorang untuk tetap komitmen dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi yang di jalannya. Di antaranya menurut Steers dan Porter dalam Temaluru (2001), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Karakteristik personal atau pribadi, berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, masa kerja, usia, pendidikan, dan jenis kelamin anggotanya.
2. Karakteristik pekerjaan atau peranan, berkaitan dengan umpan balik, identitas, tugas, kesempatan berinteraksi, dan komunikasi. Karakteristik ini merupakan tantangan pekerjaan yang harus di hadapi anggota dalam bekerja. Bilamana anggota menerima tantangan tersebut, maka secara otomatis anggota akan lebih berkomitmen terhadap organisasi.
3. Karakteristik struktural, berkaitan dengan lingkungan kerja seperti tersedianya fasilitas yang mendukung setiap pelaksanaan kerja.
4. Sifat dan pengalaman kerja, merupakan keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan oleh organisasi, realisasi harapan anggotadi organisasi, persepsi terhadap rekan kerja, dan persepsi terhadap perilaku atasan. Bilamana anggota merasakan

adanya pengalaman tersebut di organisasi, maka anggota akan mudah untuk lebih komitmen terhadap organisasi.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (1996: 179), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya itu.

Menurut Hasibuan (2001: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Handoko (2001: 193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

2.2.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (2014) menyatakan tentang teori-teori kepuasan kerja yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (Discrepancy Theory) dari Porter yaitu bahwa:

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2. Teori Keadilan (Equity Theory) dari Zeleznik dan dikembangkan oleh Adam.

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

3. Teori Dua Faktor (two factor theory) Teori ini pertama dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1959).

Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemenuhan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif kreativitas, dan tanggung jawab. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan

menjadi dua kategori, yang satu dinamakan “dissatisfier” atau “hygiene factor” dan yang lain dinamakan “satisfier” atau “motivators”.

- Faktor kepuasan (satisfier) : Faktor- faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pekerja antara lain, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan.
- Faktor ketidakpuasan (dissatisfier) : Faktor – Faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditingkatkan dapat mengurangi ketidakpuasan antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2014) terdapat lima indikator dalam kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri - ciri intrinsic yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

2. Gaji

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji

diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Kesempatan atau promosi

Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

4. Pengawasan

Kemampuan pengawasan untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

5. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung pegawai. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan. Luthans (2006) mengemukakan bahwa dari sudut pandang masyarakat dan pegawai, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Akan tetapi dari perspektif organisasi dan manajerial penting untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja berhubungan dengan variabel lain misalnya kinerja pegawai.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Donelly dan Gibson (2013), kinerja adalah tingkat keberhasilan melaksanakan tugas serta kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tempat ia bekerja.

Kinerja yang dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosoentono (2015) ada beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

a. Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif dan apabila melakukan suatu pekerjaan mampu menghemat segala sesuatu baik waktu, biaya dan lainnya maka dapat dikatakan efisiensi.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi terhadap anggota lainnya untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Maka dapat dikatakan disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

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

2.3.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi

Seorang karyawan yang baik dan berorientasi pada kinerja yang tinggi pastinya selalu menanamkan dalam dirinya untuk selalu bertanggung jawab terhadap apa yang mereka kerjakan. Tanggung jawab merupakan hal yang penting dalam melaksanakan sesuatu hal karena rasa tanggung jawab berarti siap menerima baik atau buruknya penilaian terhadap apa yang dia kerjakan.

2. Berani mengambil dan menanggung resiko

Tanggung jawab sangat berkaitan dengan pengambilan suatu resiko ataupun hasil yang akan didapat oleh seorang karyawan. Hal atau pekerjaan apapun yang telah karyawan kerjakan akan menghasilkan suatu resiko yang akan timbul baik penilaian dari atasan maupun orang lain yang berkaitan dengan pekerjaan yang telah karyawan kerjakan.

3. Memiliki tujuan yang realistis

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi akan selalu befikir dan memiliki tujuan yang realistis dalam hidupnya dan beranggapan akan mampu untuk menggapai tujuan tersebut. Dalam menggapai tujuan tersebut seorang karyawan akan melakukan tindakan yang baik tanpa menjatuhkan orang lain

4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untu merealisasi tujuan.

Berkaitan dengan tujuan yang realistis, seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan memiliki tahapan rencana kerja dalam

mewujudkan tujuan tersebut dan terus berjuang untuk menggapai segala tujuan yang karyawan tersebut inginkan.

5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

Dalam melakukan suatu pekerjaan pastinya seorang karyawan akan mengharapkn umpan balik dari perusahaan tersebut. Terlepas dari penghasilan atau gaji karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi mereka akan berlomba-lomba untuk mendapatkan umpan balik yang lebih daripada para atasannya.

6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan

Dalam mewujudkan segala bentuk tujuan yang diinginkan oleh karyawan tersebut akan terus mencari atau menciptakan peluang atau kesempatan baik dengan terus meningkatkan kinerja dari diri karyawan tersebut atau terus berusaha menyusun dan melaksanakan rencana kerja yang telah disusun.

2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Griffin (2015) indikator untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan ada 5 (lima) indikator yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

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 yang lain.

4. Efektifitas

Efektifitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dan bertindak seperti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

2.4 Penelitian Terdahulu

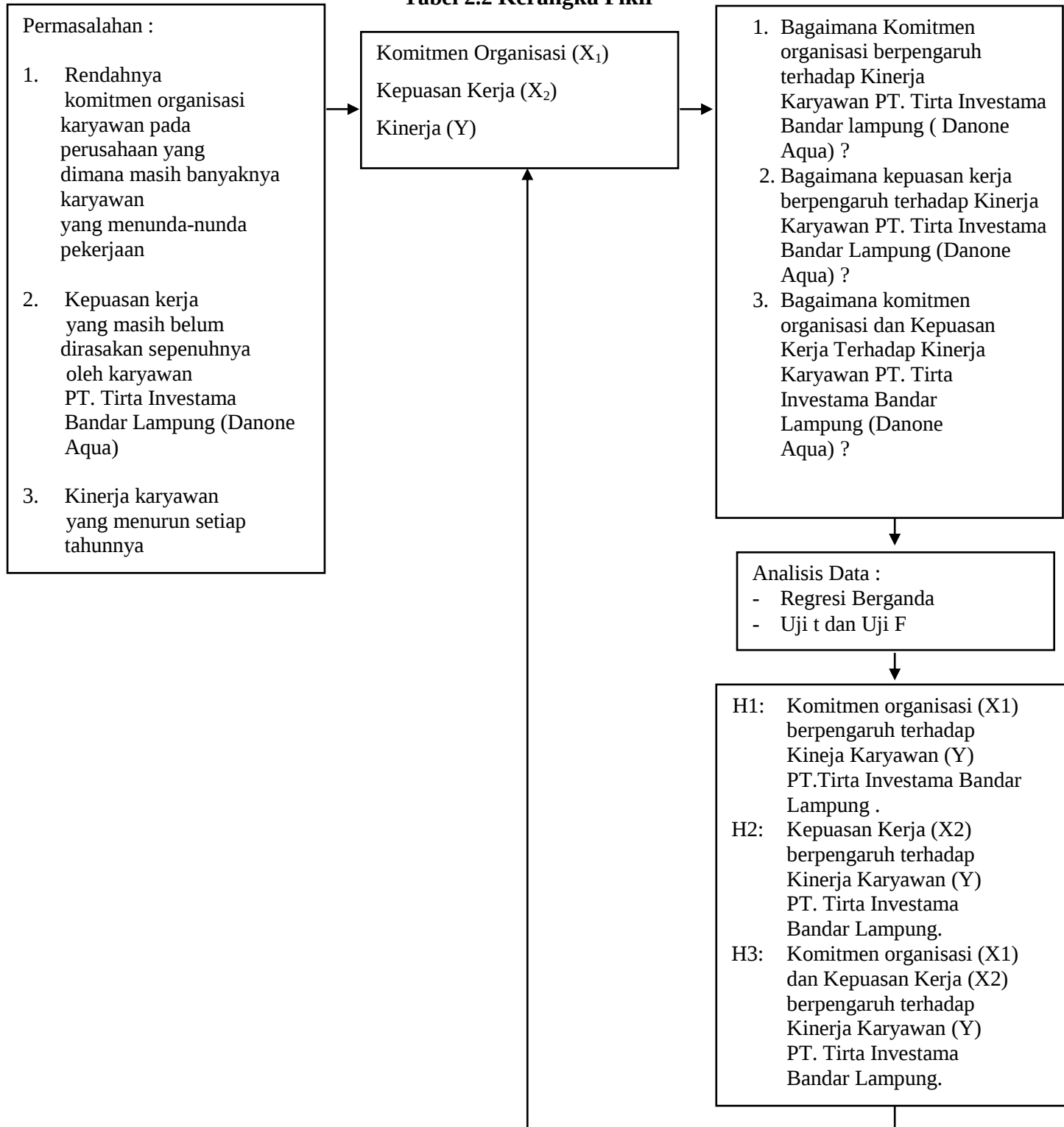
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Penelitian	Hasil Peneliti
1	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara	Diana Sulianti K.L Tobing (2013)	Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara

2	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)	Chaterina Melina Taurisa (2014)	Terdapat Pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang
3	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. PLN APJ Semarang	Dewita Heriyanti (2013)	Terdapat Pengaruh yang searah antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening PT. PLN APJ Semarang
4	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Adi Sumarmo Surakarta	Aditya Donny (2011)	Terdapat koefisien korelasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,88 yang berarti kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.
5	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri	Rahmatullah Burhanudin Wahab (2011)	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar meningkatkan kinerja karyawan

2.5 Kerangka Pikir

Tabel 2.2 Kerangka Pikir



2.6 Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang – orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan Menurut Robert dan Kinicki (Robert Kreitner, 2011). Beberapa penelitian telah dilakukan dan ditemukan adanya hubungan yang positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Yousef (2005), tentang komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini menyatakan komitmen organisasi mampu mempengaruhi secara signifikan kualitas hubungan dan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2009) dan Samad (2010) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan apabila seorang karyawan telah memihak terhadap perusahaan tersebut maka akan langsung berdampak pada kenyamanan dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki korelasi yang erat dengan kinerja karyawan.

2.7 Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (1996: 179), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya itu. Beberapa penelitian sebelumnya telah diteliti oleh Tania (2015) ditemukan hubungan yang positif antara kepuasan kerja

terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja baik dari sikap atau perilaku karyawan dalam bekerja menimbulkan rasa puas sehingga berdampak pada kinerja karyawan apabila seorang karyawan puas dalam bekerja baik dari gaji, insentif, rekan kerja maka akan mengalami peningkatan pada kinerja karyawan dan sebaliknya apabila seorang karyawan malas dan tidak puas terhadap apa yang mereka kerjakan maka secara langsung akan menurunkan kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu perlu diuji apakah kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan merumuskan hipotesis.

2.8 Komitmen organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah cukup banyak dilakukan oleh peneliti diantaranya Yousef (2005), Koesmono (2009) dan Tania (2015) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja memiliki korelasi atau hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat dijadikan dasar dalam penelitian ini apakah komitmen organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan merumuskan hipotesis.

2.9 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. (Sugiono : 2017) Dan berdasarkan uraian teoritis dan kerangka pikiran diatas, dapat ditarik beberapa hipotesis yang berkaitan dengan penelitian, yaitu :

- H1: Komitmen organisasi (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.Tirta Investama Bandar Lampung.
- H2: Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Tirta Investama Bandar Lampung.
- H3: Komitmen organisasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Tirta Investama Bandar Lampung.