

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sumber yang pernah yang peneliti gunakan sebagai bahan perbandingan. Manfaat adanya penelitian terdahulu adalah dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan perbandingan untuk mencari inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Budiantara, dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* Pada Perusahaan Penyedia Jasa *Outsourcing* PT. Adidaya Madani Denpasar” merupakan penelitian kuantitatif dan menggunakan metode analisis regresi berganda sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 41 orang karyawan PT. Adidaya Madani Denpasar. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Budiantara, dkk (2022) adalah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Budiantara, dkk (2022) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan komitmen organisasi sebagai variabel independen serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan peneliti yang sebelumnya dengan peneliti yaitu peneliti tidak menggunakan budaya organisasi melainkan menggunakan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi dan Saifudin (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening” merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 44 orang karyawan BSI KC Semarang. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi dan Saifudin (2021) adalah komitmen organisasi tidak berpengaruh atas kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi dan Saifuqin (2021) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan komitmen organisasi sebagai variabel independen serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan peneliti yaitu pada penelitian sebelumnya menggunakan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening dan budaya organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independennya, sedangkan peneliti tidak menggunakan variabel intervening dan tidak menggunakan budaya organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional melainkan menggunakan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah, dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 85 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah, dkk (2022) adalah kepuasan kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah, dkk (2022) dengan peneliti yaitu sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan peneliti adalah pada penelitian sebelumnya teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) sedangkan peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan penelitian sebelumnya kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening sedangkan peneliti tidak menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening melainkan sebagai salah satu variabel independen. Perbedaan lainnya yaitu peneliti tidak menggunakan etika kerja, budaya organisasi, dan beban kerja melainkan menggunakan komitmen organisasi sebagai salah satu tambahan variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Handariani, dkk (2023) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru” menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan teknik analisis regresi berganda sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan metode sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 44 pegawai guru SMP Negeri 8 Singaraja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Handariani, dkk (2023) adalah kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Handariani, dkk (2023) dengan peneliti yaitu sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel independen serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan peneliti adalah peneliti tidak menggunakan beban kerja dan

komunikasi melainkan menggunakan komitmen organisasi sebagai salah satu variabel independen.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1.	Judul	I Kadek Budiantara, Ni Wayan Eka Mitriani, dan I Gusti Ayu Imbayani (2022) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar	Moh. Taufiqurrahman (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. X Gresik	-	-
	Variabel	Komitmen Organisasi (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (X2)
	Teknik Analisa	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	-
	Hasil	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Adidaya Madani Denpasar.	-	-	-
2.	Judul	Imam Baihaqi dan Saifudin (2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening.	Moh. Taufiqurrahman (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. X Gresik	-	-

	Variabel	Budaya Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Komitmen Organisasi (X3) Kinerja Karyawan (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior (I)</i>	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (X2)
	Teknik Analisa	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	-
	Hasil	Komitmen organisasi tidak berpengaruh atas kinerja karyawan.	-	-	-
3.	Judul	Nurhasanah, Jufrizen, dan Zulaspan Tupti (2022) Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Moh. Taufiqurrahman (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. X Gresik	-	-
	Variabel	Etika Kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) Beban Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan Kerja (I)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2)
	Teknik Analisa	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	-	Analisis Regresi Linier Berganda
	Hasil	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.	-	-	-
4.	Judul	Ni Luh Ina Handariani, I Nengah Suarmanayasa, dan Ni Made Ary Widiastini (2023)	Moh. Taufiqurrahman (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi dan	-	-

		Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. X Gresik		
Variabel		Beban Kerja (X1) Komunikasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja (Y)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X1)
Teknik Analisa		Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	-
Hasil		Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 8 Singaraja.	-	-	-

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah (2014:3-4) kinerja adalah presatasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Indrasari (2017:50) mendefinisikan kinerja sebagai seperangkat hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:189-193) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat

menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji – janji yang telah dibuatnya. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.2.1.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Juniarti & Putri (2021:48-49) kinerja karyawan dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
2. Kualitas kerja. Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:
- a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
3. Kerjasama. Kerjasama merupakan suatu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:
- a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab. Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:
- a. Hasil kerjasama
 - b. Mengambil keputusan

5. Inisiatif. Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari dimensi inisiatif adalah:

- a. Berfikir positif
- b. Mewujudkan kreatifitas
- c. Pencapaian prestasi

2.2.2 Komitmen Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2017:47) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Yusuf & Syarif (2017:27) komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Lubis & Jaya (2019:9) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan bersedia untuk tetap bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.

2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan. Terciptanya komitmen ditentukan oleh berbagai faktor. Lubis & Jaya (2019:17) mengemukakan secara konsep terdapat 3 faktor yang turut memberikan pengaruh terhadap komitmen yaitu :

1. Suatu keyakinan yang kuat dalam menerima tujuan – tujuan serta nilai – nilai organisasi.
2. Kemauan untuk melaksanakan upaya untuk kepentingan organisasi.
3. Adanya suatu keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya tidak sama setiap orang. Tanpa ada suatu komitmen, maka tugas – tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Komitmen yang tinggi terhadap tugas dapat menghasilkan kualitas kerja yang semakin baik, karena seseorang yang komit dalam tugasnya merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa terlibat aktif dengan penuh tanggungjawab.

2.2.2.3 Dimensi Komitmen Organisasi

Yusuf & Syarif (2017:29-31) mengidentifikasi komitmen organisasi ke dalam 3 komponen (dimensi) yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif adalah ikatan emosional yang melekat pada diri karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai perasaan cinta terhadap organisasi yang tidak hanya menciptakan kesediaan untuk menjaga dan memelihara hubungan sosial, namun juga menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota didalamnya (Yusuf & Syarif, 2017:31). Komitmen afektif merupakan komponen penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, cenderung menunjukkan rasa memiliki terhadap

perusahaan, meningkatkan keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bersama dalam organisasi.

Dengan demikian, karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja pada suatu organisasi karena adanya keinginan untuk (*want to*) melakukan hal tersebut. Dengan kata lain, komitmen afektif karyawan terhadap organisasi berbentuk perasan cinta terhadap organisasinya (Yusuf & Syarif, 2017:29).

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan bagaimana seseorang memandang atas biaya dan resiko apabila meninggalkan organisasinya saat ini. Komitmen berkelanjutan terjadi ketika seorang karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena kebutuhan akan gaji dan keuntungan lainnya atau karena karyawan tersebut tidak dapat menemukan pekerjaan lain (Lubis & Jaya, 2019:15).

Terdapat dua aspek dalam komitmen berkelanjutan, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menandakan adanya pertimbangan untung dan rugi yang membuat karyawan berpikir apakah ingin tetap bekerja atau keluar dari perusahaan. Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran bahwa tidak mungkin memilih identitas atau perilaku sosial lain karena adanya ancaman kerugian yang besar. Karyawan yang bekerja dengan komitmen berkelanjutan akan tetap bertahan dalam organisasi karena butuh (*need to*) dan tidak mempunyai pilihan lain (Yusuf & Syarif, 2017:30).

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan perasaan yang mengharuskan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi karena kewajiban dan tanggung jawabnya terhadap organisasi berdasarkan pertimbangan norma, nilai, dan keyakinannya (Yusuf & Syarif, 2017:31). Dengan kata lain, komitmen normatif berhubungan dengan rasa kewajiban untuk terus bekerja dalam suatu organisasi. Artinya, karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa wajib (*ought to*) tetap berada di organisasi.

2.2.3 Kepuasan Kerja

2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2017:46) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Rostiawati (2020:72) kepuasan kerja adalah sikap dan keyakinan pegawai terhadap aspek-aspek yang terdapat dalam lingkungan kerjanya yang dapat memberikan perasaan yang menyenangkan atau pun tidak menyenangkan yang dapat memberikan kepuasan.

Menurut Triatna (2015:110) kepuasan kerja adalah keadaan emosional atau respons pegawai terhadap apa yang mereka terima dari organisasi yang disebabkan mereka telah melakukan pekerjaannya/perannya.

2.2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Adamy (2016:78) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan fisik pada saat melakukan suatu pekerjaan, kondisi lingkungan pekerjaan, interaksi dan sistem hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh apakah pekerjaan tersebut menjanjikan untuk berkembang atau tidak di masa depan.

Semakin banyak aspek harapan yang terpenuhi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat diukur dari berbagai aspek seperti tingkat produktivitas, tingkat absensi, dan *turnover*.

Selain itu, ketidakpuasan di tempat kerja seringkali terwujud dalam perilaku destruktif, aktif dan pasif, seperti mengeluh, tidak menaati peraturan, tidak melindungi aset organisasi, membiarkan hal buruk terus terjadi, dan menghindar dari tanggung jawab. Triatna (2015:110) menyatakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain :

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memberikan peluang untuk memenuhi kebutuhan individu.
2. Perbedaan (*Discrepancies*). Kepuasan merupakan hasil terpenuhinya harapan. Pemenuhan harapan menggambarkan adanya perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diterima seseorang dari pekerjaannya. Ketika harapan lebih besar dari yang diterima, maka tidak akan menimbulkan perasaan puas. Sebaliknya, perasaan puas akan timbul ketika menerima manfaat yang melebihi dari harapan.
3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*). Kepuasan merupakan hasil persepsi bahwa pekerjaan memungkinkan dalam pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Keadilan (*Equity*). Kepuasan ditentukan oleh seberapa adil seseorang diperlakukan dalam pekerjaan.
5. Faktor Genetik (*Genetic Components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi dari karakteristik seseorang dan faktor genetik. Artinya, selain karakteristik

lingkungan kerja, perbedaan karakteristik individu juga memegang peranan penting terhadap kepuasan kerja.

Sudut pandang lain, ada beberapa faktor yang mendorong kepuasan kerja, antara lain :

1. Pekerjaan yang menantang secara mental. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk memanfaatkan keterampilan dan kemampuannya. Pekerjaan yang kurang menantang dapat menimbulkan rasa bosan, sedangkan pekerjaan yang terlalu banyak menantang dapat menimbulkan rasa frustrasi dan perasaan gagal.
2. Kompensasi yang pantas. Setiap karyawan mengharapkan sistem gaji dan kebijakan profesi yang adil dan sesuai yang diharapkan.
3. Kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan pribadi dan memfasilitasi keberhasilan penyelesaian tugas.
4. Rekan kerja yang suportif. Mempunyai rekan kerja yang ramah dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Kesesuaian kepribadian pekerjaan. Tipe kepribadian seseorang sama dengan pekerjaan yang dipilihnya. Dengan begitu, kepuasan kerja akan meningkat.

2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Yusuf & Syarif (2017:136-137) indikator yang dapat mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya. Kepuasan dapat meningkat atau berkurang tergantung pada tingkat

kesulitan pekerjaan dan perasaan seseorang apakah keterampilannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut.

2. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Hubungan antara karyawan dengan atasan secara fungsional menggambarkan sejauh mana atasan membantu karyawan untuk mencapai nilai – nilai kinerja yang baik. Hubungan secara keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang terscermin dari sikap dan nilai dasar yang sama. Misalnya keduanya memiliki pandangan hidup yang sama. Hubungan yang positif antara karyawan dengan atasan akan menghantarkan pada tingkat kepuasan kerja yang paling tinggi. Atasan yang memiliki ciri pemimpin transformasional akan meningkatkan motivasi sekaligus kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

3. Rekan Kerja (*workers*)

Rekan kerja adalah faktor yang berkaitan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lainnya, baik yang sama maupun berbeda jenis pekerjaannya. Mempunyai rekan kerja yang ramah dan suportif mengantar pada peningkatan kepuasan kerja.

4. Promosi (*promotion*)

Promosi adalah faktor yang menunjukkan ada tidaknya peluang untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Karyawan menginginkan sistem kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi yang adil dapat memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan peningkatan status sosial.

5. Gaji atau upah (*pay*)

Gaji atau upah merupakan salah satu faktor dalam pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dapat dianggap layak atau tidak layak. Uang merupakan salah satu faktor dalam pemenuhan kebutuhan dasar manusia dan alat untuk meningkatkan kepuasan karyawan ke tingkat yang lebih tinggi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari kontribusinya terhadap perusahaan.

2.3 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.3.1 Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel dimaksudkan untuk memperjelas hubungan antara kinerja karyawan dengan faktor – faktor yang mempengaruhinya, maka berikut ini adalah uraian dari hubungan tersebut.

2.3.1.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah komitmen organisasi dimana komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Lubis & Jaya, 2019:325). Semakin lama masa kerja karyawan maka semakin tinggi juga komitmen kerja yang dimilikinya (Rostiawati, 2020:52). Muhdar (2020:27) juga mengungkapkan bahwa karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan persaan dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Budiantara, dkk (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik dan lebih totalitas dalam bekerja demi kepentingan perusahaan, sehingga hal tersebut dapat berimplikasi pada kinerja karyawan maupun perusahaan. Hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizal, dkk (2023) yang menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi bersifat positif terhadap kinerja sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan bersifat positif dan signifikan.

2.3.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor dari berbagai faktor yang berpengaruh lainnya, kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh diharapkan kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai. Tanpa adanya kepuasan kerja pegawai akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja pegawai menurun sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai (Juniarti & Putri, 2021:54).

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah, dkk (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khusnah (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya

seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negative terhadap pekerjaan tersebut. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan maka karyawan tersebut akan semakin memperbaiki kualitas pekerjaan yang dilakukan yang tentunya hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan maupun perusahaan. Dengan demikian hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan bersifat positif dan signifikan.

2.3.2 Hipotesis

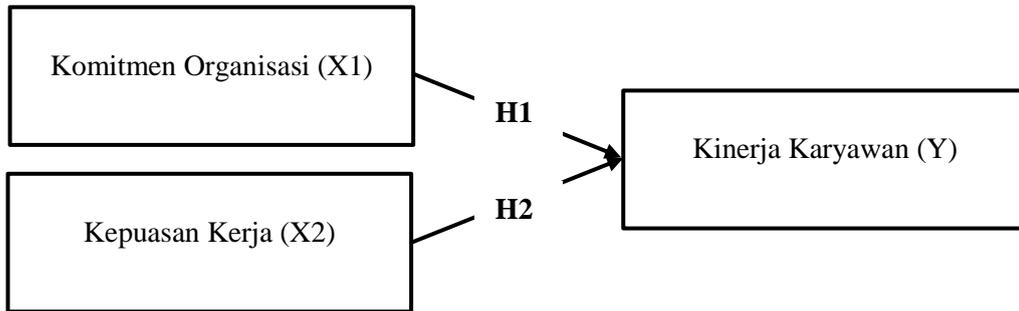
Menurut Sugiyono (2022:99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Penelitian

Dari uraian diatas maka untuk menganalisa lebih lanjut dan guna memudahkan suatu penelitian maka dibawah ini digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :



→ : Secara Parsial

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

