

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada suatu organisasi, peranan sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk dapat bersaing secara global. Sumber daya manusia atau Human resource menjadi penting pada saat dihadapkan dengan penciptaan tenaga yang berkualitas. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam membangun dan merencanakan karyawan yang benar-benar berkualitas. Sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan. Tanpa peran sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya organisasi (Wirawan, 2017). Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan bisnis menurut Robbins dan Judge (2016)

Pertumbuhan industri pariwisata secara tidak langsung tidak terlepas dari aspek-aspek yang mendukungnya salah satu sektor pendukung industri pariwisata adalah jasa perhotelan menurut peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi kreatif Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 pasal 1 definisi. Menurut (Sulastiyono 2016:5) Hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan

menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertahankan kinerja karyawan agar tetap tinggi, maka kemungkinan besar organisasi juga akan mampu bertahan dan berkembang. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang kerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja yaitu sesuatu hal yang dihasilkan oleh individu karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai pada tanggung jawab yang diberikan titik adapun alat ukur kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Dalam observasi yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selanjutnya pada Kamaniya Petitenget Seminyak dengan melihat kinerja karyawan dari segi operasional. Berikut adalah data hasil pencapaian pada Kamaniya Petitenget Seminyak yang berkaitan dengan tingkat kinerja karyawan, seperti pada Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1
Hasil Pencapaian Hotel Kamaniya Petitenget Seminyak
Tahun 2020

No	Tahun	Target Pendapatan (Rp)	Realisasi (Rp)	Deviasi (Rp)	Presentase (%)
1	2016	1.500.000.000	1.520.000.000	20.000.000	101,3
2	2017	1.500.000.000	1.537.000.000	37.000.000	102,5
3	2018	1.500.000.000	1.549.000.000	49.000.000	103,3
4	2019	1.500.000.000	1.433.000.000	(67.000.000)	95,5
5	2020	1.500.000.000	1.250.000.000	(250.000.000)	83,3

Sumber : Hotel Kamaniya Petitenget Seminyak

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari tidak tercapainya target pendapatan yang diharapkan perusahaan dan penurunan realisasi pendapatan pada 1 tahun terakhir. Kinerja karyawan mengalami penurunan realisasi sesuai target pada tahun 2019 sebesar 4,5% dari tahun sebelumnya dan penurunan realisasi pada tahun 2020 sebesar 7,7% dari tahun sebelumnya. Penjelasan diatas membuktikan bahwa kinerja karyawan pada Hotel Kamaniya Petitenget Seminyak menurun.

Hotel merupakan salah satu jenis akomodasi dimana sebagian atau seluruh bangunannya digunakan sebagai jasa pelayanan penginapan, makanan dan minuman, serta sarana penunjang lainnya yang dikelola secara komersial untuk mendapatkan keuntungan.

Hotel Kamanniya Petitenget Seminyak adalah suatu *City Hotel* yang terletak di Jalan Petitenget No.19, Kerobokan Kelod, Kuta Utara yang termasuk dalam wilayah Kabupaten Badung. Hotel Kamanniya Petitenget Seminyak merupakan hotel yang memiliki jumlah kamar yaitu 134 kamar. Hotel Kamanniya Petitenget Seminyak merupakan suatu hotel yang berdiri pada suatu manajemen PT. Royal Jaya Sentral dimana perusahaan ini juga membawahi Kamaniiya Villa Ubud dan Kamaniiya Villa Nusa Dua. Hotel Kamanniya Petitenget Seminyak mempekerjakan karyawan saat ini sebanyak 41 orang karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan manajer Hotel Kamaniiya Petitenget Seminyak bahwa terdapat penurunan target hasil pencapaian diindikasikan adanya fenomena menurunnya kinerja karyawan terkait kualitas pelayanan yang menurun, karena pelayanan yang dilakukan karyawan masih dibawah standar yang sudah ditetapkan Hotel Kamaniiya Petitenget Seminyak seperti kurang bersihnya kamar dan lambatnya pelayanan. Masalah lainnya kurang rasa kepedulian karyawan terhadap perusahaan kesadaran karyawan akan sikap kerja terhadap tugasnya, dan kurang memiliki tanggung jawab. Hal ini membuat karyawan sulit untuk mencapai target produksi yang di tetapkan oleh perusahaan.

Dalam peningkatan kinerja karyawan salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. *Self leadership* merupakan pemahaman dalam mempengaruhi diri yang cenderung mengarahkan seseorang terhadap kemampuan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan (Widyani, dkk, 2017). *Self leadership* merupakan serangkaian proses yang digunakan individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri (Robbins 2016). Asumsi dasar dibalik kepemimpinan diri (*self*

leadership) yaitu individu dikatakan bertanggung jawab, juga mampu membangun dan mengembangkan inisiatif, tanpa ada tekanan dari atasan dan pihak eksternal, tetap terbangun kesadaran untuk melakukannya. *Self leadership* merupakan kebutuhan organisasi di masa depan dan sangat dibutuhkan karyawan yang memiliki *self leadership* semakin tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik.

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Cahyandari dan Muawanah (2018), Adi (2019) Bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Aditya(2017) dan Rambe (2017) yang menyatakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Young Kim (2016) juga mengemukakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dengan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan, salah satu faktor yang mempengaruhi suatu kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi merupakan pendorong timbulnya semangat atau dorongan kerja. Jenis motivasi ada dua yaitu motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang) dan motivasi ekstrinsik (dari luar). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Evi Citrawati (2021), Dewi (2021) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Larasati (2021), Vikha dan Daniel (2021), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Yuliana (2017) dan Syawal (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan sebagai suatu organisasi tidak dapat dilepaskan dari salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidik, J Hermawati dan Ranty Sapitri (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Sejalan dengan hasil penelitian Kristanty Nadapdap Alamsyah (2017), Vera Sylvia (2021) serta IA Raden (2021) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Marsoit et al., (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, *self leadership*, motivasi, dan komitmen organisasi yang baik dapat menunjang kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga perlu dilakukan penelitian, penelitian ini

menggunakan teori *Goal Setting Theory* yaitu salah satu bentuk teori motivasi dengan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017: 11).

1.2 Rumusan Permasalahan

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Self Leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut , maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan dan menguji pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak
2. Untuk menjelaskan dan menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak
3. Untuk menjelaskan dan menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kamanniya Petitenget Seminyak

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat menjadi tambahan wawasan dalam bidang sumber daya manusia khususnya yang terkait di bidang kinerja karyawan, penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* salah satu bentuk teori motivasi terhadap individu untuk mencapai tujuan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini upaya untuk meningkatkan kinerja dengan self leadership, motivasi, dan komitmen organisasi pada Kamaniya Petitenget Seminyak.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Teori

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut goal setting theory, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Purnamasari, 2019). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan

yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017: 11).

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar goal setting theory adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Harder goal akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak knowledge dan skill daripada easy goal.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam goal setting. Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada performance. Bila person's

goal tinggi, maka high commitment akan membawa pada higher performance dibandingkan ketika low commitment. Tetapi, bila goals rendah, high commitment membatasi performance. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017:11) menyatakan bahwa goal commitment berdampak pada proses goal setting yang akan berkurang bila ada goal conflict. Goal commitment berhubungan positif dengan goal directed behavior, dan goal directed behavior berhubungan positif dengan performance.

2.1.2 Self Leadership

1. Pengertian Self Leadership

Self leadership merupakan suatu kemampuan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi, mengarahkan, mengawasi, dan memotivasi dirinya (pola pikir dan perilakunya) untuk mencapai tujuan yang diinginkan Neck dan Houghton (2018:37). Manz dan Sims (2012:32) sebagai filosofi dan sekumpulan strategi tindakan dan mental yang sistematis untuk mengarahkan seseorang kepada kinerja yang lebih tinggi dan efektif juga suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik. *Self leadership* dapat memberi motivasi kepada karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri agar bisa memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Karyawan juga memiliki kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi organisasi.

Seseorang yang memiliki *self leadership* akan menunjukkan kemampuannya yang baik dalam bekerja seperti ketika disaat mengarahkan dirinya dengan baik, individu bisa berkomitmen terhadap organisasinya dimana individu akan melakukan yang terbaik bagi tempatnya bekerja, berinovasi untuk kemajuan

pekerjaannya, dan merasa pas terhadap pekerjaannya. *Self leadership* adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi diri untuk memotivasi diri. (Gunawan : 2018). *Self leadership* adalah kemampuan diri dari seseorang dalam belajar untuk mengetahui dan berusaha memahami pribadi menjadi lebih baik serta dapat mengendalikan dirinya (Ivantoro : 2017), Rachmawati, dkk (2018) mendeskripsikan bahwa *self leadership* adalah suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik, *Self leadership* adalah gabungan dari aspek kognitif yang meliputi proses yang dilakukan untuk mempengaruhi dan memotivasi diri dan aspek perilaku yang merupakan proses yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengelola perilaku untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Self Leadership* adalah suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik, indikatornya : meminta saran dari orang lain, mampu mengelola diri, melakukan pengembangan diri, mengenal diri sendiri

2. Tujuan *Self Leadership*

Self leadership merupakan proses untuk membangun pengarahan diri dan motivasi diri, terutama dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan yang penting dan kompleks. *Self leadership* dapat membuat penggunanya memiliki visi, inovasi dan bersikap proaktif. Visi karena itu yang menentukan arah dimana individu bermaksud untuk menyelaraskan dirinya dalam waktu dekat; inovasi karena individu muncul dengan cara baru sesuai dengan selera dan prefensi individu, mekanisme penghargaan, bersikap proaktif karena strategi mendorong

individu untuk berpikir dengan cara tertentu, sehingga memberikan tekanan yang mendorong individu dengan cara tertentu yang menciptakan kinerja yang kompetitif.

Robbin dalam Kartini Kartono, (2016:5) memaparkan bahwa “*self leadership*” merupakan serangkaian proses yang digunakan individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri”. Asumsi dasar dibalik kepemimpinan diri (*self leadership*) adalah bahwa individu dikatakan bertanggung jawab, dapat dan mampu membangun dan mengembangkan inisiatif, bila tanpa ada tekanan dari atas dan pihak eksternal tetap terbangun kesadaran untuk melakukannya dan dapat mengendalikan perilakunya sendiri.

Selanjutnya Neck & Houghton dalam Ivantoro & Barus, (2017:32) “*Self leadership* adalah sifat kepemimpinan diri untuk membuatnya berhasil dalam memimpin”. Kepemimpinan diri akan berhasil dengan mensyukuri kekuatan-kekuatan yang dimiliki. Tanda kesyukuran terhadap kekuatan diri yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang jelas, menciptakan rencana tindakan, menunjukkan cara melakukan tujuan, memperjelas peran, membuat jadwal waktu, menetapkan prioritas serta mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan serta memberikan masukan.

3. Aspek- Aspek *Self Leadership*

Gunawan (2018) menjelaskan tiga aspek dalam *self leadership* yaitu:

a. *Behaviour-Focused strategies* (strategi berfokus pada perilaku)

Strategis yang berfokus pada perilaku ditunjukkan untuk meningkatkan kesadaran diri yaitu dengan cara mengarahkan dan mengelola perilaku agar proses kerja menjadi lebih menyenangkan. Strategi ini termasuk pengamatan diri,

penetapan tujuan, penghargaan diri, serta mengoreksi diri dan berlatih dalam pekerjaannya.

b. *Natural Rewards Strategie* (Strategi penghargaan Alami)

Strategi penghargaan alami menekankan kepada aspek – aspek menyenangkan dari tugas yang diberikan atau aktivitas yang tengah dilakukan. Hal ini berguna untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja agar pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan individu dapat memusatkan perhatian mereka pada tugas yang mereka kerjakan.

c. *Construvtive thought pattern strategies* (Strategi Pola Pikir yang Konstruktif)

Strategi pola pikir yang konstruktif melibatkan penciptaan dan pemeliharaan pola fungsional pemikiran, melalui proses analisis diri, individu dapat mengidentifikasi, menghadapi, dan lebih menanggapi sesuatu dengan lebih rasional

4. Faktor-faktor pendukung *self leadership*

Menurut (Mulyono, 2012), Ada beberapa faktor yang mendukung penerapan praktek *self-leadership*, sebagai berikut:

1. *Urgency*

Dimana keadaan mendesak merupakan salah satu penghambat perkembangan *self leadership* karena situasi ini kemampuan karyawan dalam *self leadership* in memerlukan waktu yang tidak sebentar untuk memecahkan masalah, jika *self leadership* sudah terbentuk dengan baik maka akan hilang dengan sendirinya.

2. *Creativity*

Kreativitas dan *self leadership* menurut beberapa ahli merupakan Riwayat yang penting bagi inovasi individual: yaitu semakin tinggi kemampuan individu untuk mengembangkan ide-ide baru, maka semakin tinggi juga pengembangan inovasinya untuk mempengaruhi inovasi kelompok dan organisasinya. Kreativitas saja kurang memadai untuk menumbuhkan perkembangan inovasi juga perlu diselingi kekuatan yang berasal dari dalam diri individu untuk menghadapi tantangan apapun dalam kreativitas.

3. *Interdependence*

Pada sistem kerja organisasi dalam jumlah saling ketergantungan dapat mempengaruhi beberapa besar porsi *self-leadership* yang diperlukan. *Self-Digital Repository* Universitas Jember leadership diperlukan satu ketergantungan untuk melakukan tugas yang ada diorganisasi yang tidak begitu tinggi. Maka dari itu pengembangan *self-leadership* kurang memadai dilakukan dalam cakupan proses produksi tertentu.

4. *Complexity*

Semakin kompleks pekerjaan yang harus dilakukan, maka pengembangan kemampuan *self-leadership* akan kurang efektif, karena saat situasi ini mustahil satu orang mampu menguasai berbagai bidang sekaligus. Walaupun terpaksa dilakukan, maka pengembangan *self-leadership* sebaiknya dilakukan secara bertahap disesuaikan dengan pekerjaan yang kompleks, tentu saja disesuaikan dengan kemampuan individu yang terkait hal ini memerlukan waktu yang tidak sebentar

5. Indikator – Indikator *Self Leadership*

Menurut Houghton dan Neck (2012) indikator *self leadership* sebagai berikut:

a. Mental *imagery*

Merupakan upaya membayangkan dalam sebuah pekerjaannya yang akan berhasil sebelum tugasnya benar-benar selesai. Misalnya, karyawan yang diminta untuk membuat presentasi publik berpotensi meningkatkan kinerja sebelum presentasi mereka dengan mengimajinasikan selesainya presentasi yang sukses di benak mereka sebelum benar-benar dilakukan.

b. *Self-talk* (berbicara dengan diri sendiri)

Yaitu upaya untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pekerjaannya. Mengkoreksi diri pada kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan dan memperbaiki menjadi lebih baik. Misalnya, pada karyawan untuk meningkatkan sikap pekerjaannya dengan cara mengendalikan emosinya.

c. *Evaluation beliefs and assumptions*

Yaitu upaya evaluasi terhadap seberapa masalah yang dialami individu yang di hasilkan dari keyakinan (*beliefs*) dan anggapan-anggapan (*assumptions*) yang diyakin1 benar-benar terjadi dalam nyataannya. Misalnya, karyawan yang memiliki asumsi yang negatif atau bersifat menggagu maka mereka akan menggantinya dengan asumsi yang positif dan bagaimana mereka mempengaruhi pola pikirnya.

Berikut ini adalah indikator *self leadership* yang dikemukakan oleh Neck dan Houghton (2018:37) Indikator *Self Leadership* antara lain:

- a. Pemodelan diri, yaitu karyawan mampu mengembangkan dirinya dalam melakukan pekerjaan pada perusahaan
- b. Penetapan tujuan diri sendiri , yaitu upaya karyawan menetapkan sasaran bagi diri sendiri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan
- c. Hadiah Alami, yaitu pemikiran karyawan lebih berfokus pada hal-hal yang saya sukai tentang benar-benar melakukan pekerjaannya daripada pada manfaat yang diharapkan akan diterima.

Berdasarkan kedua jenis indikator *self leadership* tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Neck dan Houghton (2018:37). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

Pemodelan diri, yaitu karyawan mampu mengembangkan dirinya dalam melakukan pekerjaan pada perusahaan

- a. Pemodelan diri, yaitu karyawan mampu mengembangkan dirinya dalam melakukan pekerjaan pada perusahaan
- b. Penetapan tujuan diri sendiri , yaitu upaya karyawan menetapkan sasaran bagi diri sendiri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan
- c. Hadiah Alami, yaitu pemikiran karyawan lebih berfokus pada hal-hal yang saya sukai tentang benar-benar melakukan pekerjaannya daripada pada manfaat yang diharapkan akan diterima.

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin, yakni movere, yang berarti “menggerakkan” (to move). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan.

Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, Menurut Handoko (2008 : 269) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negative.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi

Faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Sunyoto (2015:12) adalah sebagai berikut:

a. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembavaran upah atau gaji.

b. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c. Pekerjaan Itu Sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing - masing pekerja. Berarti terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

d. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan dan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian, dan sebagainya.

e. Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal-balik atas kompensasi yang diterimanya.

f. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Hal ini akan dapat mendorong karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

g. Keberhasilan Dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan

3. Tujuan Motivasi

Tujuan pemberian motivasi menurut Sunyoto (2015:16), pada dasarnya meliputi:

- a. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan Karyawan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

4. Indikator – indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017:93) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

- a. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- b. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- c. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain
- d. Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Berikut ini adalah indikator motivasi yang dikemukakan oleh Winardi (2016:6) sebagai berikut :

- a. Motivasi Materil, yaitu karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan ekonomi
- b. Motivasi Non materi, yaitu perusahaan memberikan promosi posisi kepada karyawan yang mampu bekerja dengan baik

- c. Motivasi kombinasi Materil dan Non materi, yaitu perusahaan memberikan fasilitas, bonus, dan penghargaan kepada karyawan yang mampu mencapai target dan bekerja dengan baik

Berdasarkan kedua jenis indikator motivasi tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Winardi (2016:6). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Motivasi Materil, yaitu karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan ekonomi
- b. Motivasi Non materi, yaitu perusahaan memberikan promosi posisi kepada karyawan yang mampu bekerja dengan baik
- c. Motivasi kombinasi Materil dan Non materi, yaitu perusahaan memberikan fasilitas, bonus, dan penghargaan kepada karyawan yang mampu mencapai target dan bekerja dengan baik.

2.1.4 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berkomitmen rendah. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Komitmen organisasi

memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Komitmen organisasi (Nadapdap 2017:15) menyatakan komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Sapitri dalam Robins dan Judge (2016:3) mendefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Pane dan Fatmawati (2017:69) menyatakan komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut (Busro, 2018) Komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama. Menurut (Triatna, 2016) Komitmen organisasi adalah suatu tingkat kesetiaan anggota atau pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan yang menginginkan menjadi bagian tetap organisasi, memberikan yang terbaik dan senantiasa menjaga nama baik di dalam organisasi.

Dari pengertian tersebut dapat diasumsikan bahwa koimitmen organisasi merupakan sikap seseorang yang mencerminkan sejauh mana terikat terhadap suatu organisasi atau suatu bentuk kesetiaan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi dan ingin menjadi bagian dari organisasi.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi Ada beberapa faktor yang memiliki pengaruh terhadap komitmen suatu organisasi. Komitmen diciptkan berdasarkan beberapa bentuk kesepakatan yang telah disepakati oleh kelompok tertentu menurut Luthans (Suparyadi 2015:454) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya komitmen anggota pada organisasi yaitu

- a. Faktor personal merupakan karakteristik yang dimiliki ole individu anggota organisasi seperti nilai nilai yang dianut, kompetensi yang dimiliki, motivasi untuk menjadi anggota organisasi, dan pengalaman. Setiap individu sebelum

menjadi anggota sebuah organisasi telah memiliki nilai-nilai sendiri yang diperoleh dari keluarga dan lingkungannya.

- b. Faktor internal organisasi yaitu yang meliputi seperti ganjaran, pemimpin, rekan kerja, dan kebijakan organisasi
- c. Faktor eksternal organisasi yaitu adanya kebutuhan yang meningkat akan membuat karyawan berhitung apakah dengan pendapatannya sekarang ini dapat mencukupi atau tidak. Apabila internal organisasi memungkinkan untuk memenuhi seluruh kebutuhan anggota tersebut, maka anggota ini akan tetap bertahan dalam organisasi dan apabila organisasi lain mampu memenuhi seluruh kebutuhannya maka sangat mungkin anggota ini akan keluar dari pekerjaan dan pindah kerja di organisasi lain.

Sedangkan menurut Mayer dan Allen (Dr. Emron Edison dkk, 2016: 222), menyebutkan terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

- a. *Affective commitment*, keterkaitan perasaan emosional dari pegawai sera mengidentifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat melarikan neteran renoan proanisaci
- b. *Continuance commitment*, mengacu berdasarkan perhitungan biaya apabila keluar dari organisasi. Karyawan yang berhubungan utama untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan uta,a untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan pada komitmen continue mereka harus melakukannya.
- c. *Normative commitment*, mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Karyawan dengan komitmen normativ yang tinggi merasa bahwa mereka harus tetap dengan organisasi.

3. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator-indikator komitmen organisasi Berdasarkan teori (Nadapdap 2017:15) yaitu :

- a. Komitmen Afektif, yaitu karyawan akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.
- b. Komitmen berkelanjutan, yaitu karyawan sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain.
- c. Komitmen Normatif, yaitu karyawan merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup karyawan.

Indikator-indikator komitmen organisasi Berdasarkan teori Indra Kharis (2016) komitmen organisasi mempunyai indikator – indikator sebagai berikut :

- a. Menjadi bagian dari organisasional (sense of belonging)
- b. Kebanggaan terhadap organisasi
- c. Kepedulian terhadap organisasi
- d. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi
- e. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi

Berdasarkan kedua jenis indikator komitmen organisasi tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh (Nadapdap 2017:15). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Komitmen Afektif, yaitu karyawan akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.

- b. Komitmen berkelanjutan, yaitu karyawan sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain.
- c. Komitmen Normatif, yaitu karyawan merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup karyawan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Menurut Prawirosentono dalam (Edison, Anwar, & Komariah, 2016), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

Menurut (Hasibuan, 2016), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Stolovitch dan Keeps dalam (Edison et al., 2016) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Dari pendapat para ahli diatas, dapat kita

simpulkan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan

Adnyani dan Putra (2016) menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- a. Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan competitor
- b. Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja. Keadaan fisik keadaan psikologi (etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stress kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan).
- c. Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sitem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja.

Dikutip dari pendapat lain beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Kasmir, 2017:189-193), sebagai berikut :

Dikutip dari pendapat lain beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (kasmir, 2017:189-193), sebagi berikut :

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan *skill* yang dimiliki seorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, apabila kemampuan yang dimiliki baik maka kenirjanya akan semakin baik pula, begitu sebaliknya

b. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang baik akan memudahkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya.

c. Rancangan kerja

Jika pekerjaan memiliki rancangan pekerjaan maka akan memudahkan untuk melakukan pekerjaan secara benar dan tepat.

d. Kepribadian

Merupakan karakter yang dimiliki setiap individu, serta berberda-beda satu sama lainnya. Apabila seseorang memiliki kepribadian yang bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, maka hasil pekerjaannya juga akan memuaskan.

e. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk menjalankan tugasnya, dorongan tersebut bisa berasal dari diri sendiri atau dorongan dari luar contohnya pimpinan rekan kerja, dan lain-lain.

f. Kepemimpinan

Perilaku seorang pimpinan yang diterapkan dalam organisasi untuk mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan. Jika perilaku pemimpin dapat menyenangkan dan bisa mengayomi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

g. Gaya kepemimpinan

Gaya yang di terapkan oleh seorang pimpinan dalam menghadapi suatu kondisi tertentu dalam organisasi.

h. Budaya organisasi

Kebiasaan atau norma yang di miliki organisasi yang berlaku secara umum dan harus dipatuhi oleh setiap anggota.

i. Kepuasan kerja

Perasaan senang atau suka yang di tunjukkan oleh seseorang sebelum atau sesudah melakukan pekerjaan, apabila seseorang melakukan pekerjaan dengan suka hati tak akan ada beban yang bisa meningkatkan hasil kerjanya.

j. Lingkungan kerja

Kondisi di sekitar tempat kerja setiap harinya berupa ruangan, sarana dan prasarana serta hubungan antar rekan kerja.

k. Loyalitas

Kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi di mana tempatnya bekerja meskipun dalam kondisi organisasi yang kurang baik

l. Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan perusahaan, sehingga akan membuat karyawan berusaha bekerja secara maksimal agar kinerjanya meningkat.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitasnya dengan sungguh – sungguh dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja Karyawan Menurut Wibowo (2017:192) pengukuran dan pemanfaatan penilaian Kinerja karyawan akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Peranan penilaian pengukuran kinerja organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk mencapai prestasi.
- b. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
- c. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya.
- d. Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan system pengukuran yang telah disepakati.
- e. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
- g. Membantu proses kegiatan organisasi

4. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016) indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan
- b. Kuantitas kerja, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan

- c. Ketepatan Waktu, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
- d. Efektivitas, yaitu karyawan mampu meminimalkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan
- e. Kemandirian, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri
- f. Komitmen kerja, yaitu karyawan sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditugaskan

Menurut Bangun (2012: 233) suatu pekerjaan dapat diukur antara lain:

- a. Jumlah pekerjaan
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu tau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi strandar pekerjaan
- b. Kualitas Pekerjaan
Setiap karvawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan sesuai kualitas pekerjaan.
- c. Ketepatan Waktu
Setiap pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu sesuai dengan ketentuan.
- d. Kehadiran
Setiap pekerjaan harus memenuhi absensi atau kehadiran karyawan dalam bekerja sesuai waktu yang ditentukan.
- e. Kemampuan Kerja sama
Kerja sama antar karyawan sangat dibutunkan karena kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan Sekerja lainnya

Berdasarkan kedua jenis indikator kinerja karyawan tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2016) Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan
- b. Kuantitas kerja, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan
- c. Ketepatan Waktu, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
- d. Efektivitas, yaitu karyawan mampu meminimalkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan
- e. Kemandirian, yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri
- f. Komitmen kerja, yaitu karyawan sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditugaskan

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh berbagai kalangan untuk melihat pengaruh *self leadership*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan diantaranya seperti di bawah ini :

2.2.1 Pengaruh *Self Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Cahyandari dan Muawanah (2018) yang berjudul “Hubungan *Self Leadership*, *Self Efficacy* dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto” yang menyatakan *Self*

leadership berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto. Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki *self leadership* maka orang tersebut akan memiliki rasa optimism terhadap pekerjaannya, mampu mengelola dirinya sendiri agar mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi serta meyakini bahwa jika ia melakukan pekerjaan yang baik maka ia akan mendapatkan hasil kerja yang baik pula. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini adalah tempat dilaksanakannya di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

Penelitian Darma (2019) yang berjudul " *Job Satisfaction Moderate in Self-Leadership on Job Performance* di Tjendana Villa Seminyak" yang menyatakan *Self-leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Tjendana Villa Seminyak. Apabila *self leadership* semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh *Self Leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini adalah tempat dilaksanakannya di Tjendana Villa Seminyak, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

Penelitian Penelitian Putra dan Sintaasih (2018) yang berjudul "Pengaruh *Self Leadership* dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Four Points by Sheraton" Yang menyatakan *Self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Four Points by Sheraton Bali. Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki *self leadership* maka orang

tersebut akan memiliki rasa optimis terhadap pekerjaannya, mampu mengelola dirinya sendiri agar mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi serta meyakini bahwa jika ia melakukan pekerjaan yang baik maka ia akan mendapatkan hasil kerja yang baik pula. Persamaan penelitian ini adalah sama - sama meneliti pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini adalah tempat dilaksanakannya di Hotel Four Points by Sheraton Bali, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

Penelitian Rambe (2017) yang berjudul "*The combined influence of self-leadership and locus of control on the job performance of engineering workforce in a power generation utility: An empirical perspective*" menyatakan bahwa penelitiannya mendapatkan hasil variabel *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada tenaga kerja di PT Eskom Bloemfontein, yang mempunyai arti bahwa *self leadership* dikonsepsikan sebagai proses mempengaruhi diri sendiri yang menunjukkan setiap komponen dari *self leadership* berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini adalah sama - sama meneliti pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut menggunakan sampel 134, sekarang 41 orang.

Penelitian Se Young Kim (2016) yang berjudul "*Influence of Nurses' Self-leadership on Individual and Team Members' Work Role Performance*" mengemukakan hasil penelitian bahwa *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja perawat di unit organisasi keperawatan, peningkatan lingkungan keperawatan berdasarkan pendidikan *self leadership* diperlukan dan tugas perawat disusun kembali sehingga mereka dapat

menghargai otonomi kerja dan tantangan kerja. Persamaan penelitian ini adalah sama - sama meneliti pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya penelitian tersebut menggunakan sampel 202 orang perawat dari 5 Rumah Sakit Umum di Korea, sekarang hanya 41 orang di satu lokasi.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Citrawati (2021) yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” hasil penelitian ini Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Almaguna Kharisma Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi ada pada CV. Almaguna Kharisma Jaya, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini menggunakan 40 sampel, sekarang 41 sampel.

Penelitian Dewi (2021) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Development Leadership Coeporation di Denpasar” yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan ketika karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan diikuti oleh peningkatan pada kinerja karyawan PT Development Leadership Corporation. Perbedaan dari penelitian ini tempat dilaksanakannya di PT. Development Leadership Corporation, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak.

Penelitian Larasati dan Putri (2021) yang Berjudul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Panca Alam Jaya Tuban” motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Panca Alam Jaya Tuban. Motivasi menjadi unsur yang sangat penting dalam mempengaruhi semangat kerja semua karyawan untuk melakukan serta menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan cepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih optimal dan baik. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini berdasarkan tempat dilaksanakannya di CV. Panca Alam Jaya Tuban sedangkan sekarang Kamaniya Petitenget Seminyak.

Penelitian Vikha dan Bambang (2021) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTPN KCP Blitar” yang menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN KCP Blitar. Tingkatan motivasi seorang karyawan akan mempengaruhi seberapa besar usaha atau upaya yang dilakukan demi mencapai tujuan. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini menggunakan 48 sampel, sekarang 41.

Penelitian Yusuf (2021) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sibolga” yang menyatakan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Sibolga. Motivasi dalam sebuah perusahaan harus lebih diperhatikan karena hal tersebut adalah faktor penting untuk mewujudkan

Semangat karyawan dalam memenuhi tugas yang dibebankan. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian berdasarkan tempat dilaksanakannya di PT. Pos Indonesia (Persero) Sibolga, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Hermawati dan Kurniawan (2021) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta” yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian berdasarkan tempat dilaksanakannya di Bento Kopi Yogyakarta, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

Penelitian Sapitri (2016) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru” Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa Komitmen Organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Dimana komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap Kinerja karyawan yang akan dihasilkan oleh karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh

komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian berdasarkan tempat dilaksanakannya Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak

Penelitian Kristanty (2017) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari” yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. tingginya komitmen suatu organisasi dan bersedia untuk berusaha keras akan lebih mudah tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi kedepannya. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. penelitian ini menggunakan 115 sampel, sekarang 41 sampel

Penelitian Sitio (2021) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Emerio Indonesia” yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini menggunakan 100 sampel, sekarang 41 sampel.

Penelitian Raden (2021) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Tri Karya Cemerlang Jakarta” yang menyatakan Komitmen organisasi terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi sangat berguna untuk

memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Persamaan penelitian ini sama – sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini berdasarkan tempat dilaksanakannya di PT. Tri Karya Cemerlang Jakarta, sekarang di Kamaniya Petitenget Seminyak



Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil
		SL	M	KO	KK	
1	Cahyandari dan Muawanah (2018) meneliti Hubungan <i>Self Leadership</i> , <i>Self Efficacy</i> dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto	√			√	Hasil penelitiannya menyatakan <i>Self leadership</i> berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki <i>self leadership</i> maka orang tersebut akan memiliki rasa optimisme terhadap pekerjaannya, mampu mengelola dirinya sendiri agar mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi serta meyakini bahwa jika ia melakukan pekerjaan yang baik maka ia akan mendapatkan hasil kerja yang baik pula.
2	Penelitian Darma (2019) yang meneliti <i>Job Satisfaction Moderate in Self-Leadership on Job Performance</i> di Tjendana Villa Seminyak	√			√	Yang menyatakan <i>Self-leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Tjendana Villa Seminyak. Apabila <i>self leadership</i> semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin baik.
3	Penelitian Putra dan Sintaasih (2018) yang meneliti Pengaruh <i>Self</i>	√			√	Yang menyatakan <i>Self leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan

	<p><i>Leadership</i> dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Four Points by Sheraton</p>				<p>terhadap kinerja karyawan pada Hotel Four Points by Sheraton Bali. Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki <i>self leadership</i> maka orang tersebut akan memiliki rasa optimis terhadap pekerjaannya, mampu mengelola dirinya sendiri agar mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi serta meyakini bahwa jika ia melakukan pekerjaan yang baik maka ia akan mendapatkan hasil kerja yang baik pula.</p>
4	<p>Penelitian Rambe (2017) yang meneliti <i>The combined influence of self-leadership and locus of control on the job performance of engineering workforce in a power generation utility: An empirical perspective</i></p>	√			<p>menyatakan bahwa penelitiannya mendapatkan hasil variabel <i>self leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada tenaga kerja di PT Eskom Bloemfontein, yang mempunyai arti bahwa <i>self leadership</i> dikonsepsikan sebagai proses mempengaruhi diri sendiri yang menunjukkan setiap komponen dari <i>self leadership</i> berkontribusi terhadap kinerja karyawan.</p>
5	<p>Penelitian Young Kim (2016) yang meneliti <i>Influence of Nurses' Self-</i></p>	√			<p>mengemukakan hasil penelitian bahwa <i>self leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.</p>

	<i>leadership on Individual and Team Members' Work Role Performance</i>					Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja perawat di unit organisasi keperawatan, peningkatan lingkungan keperawatan berdasarkan pendidikan <i>self leadership</i> diperlukan dan tugas perawat disusun kembali sehingga mereka dapat menghargai otonomi kerja dan tantangan kerja
6	Penelitian Citrawati (2021) yang meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan		√		√	hasil penelitian ini Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Almaguna Kharisma Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi ada pada CV. Almaguna Kharisma Jaya, maka semakin tinggi kinerja karyawan
7	Penelitian Dewi (2021) yang meneliti Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Development Leadership Coorporation di Denpasar		√		√	yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan ketika karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan diikuti oleh peningkatan pada kinerja karyawan PT Development Leadership Corporation.
8	Penelitian Larasati dan Suhermin (2021)		√		√	motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	yang meneliti Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Panca Alam Jaya Tuban”				karyawan di CV. Panca Alam Jaya Tuban. Motivasi menjadi unsur yang sangat penting dalam mempengaruhi semangat kerja semua karyawan untuk melakukan serta menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan cepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih optimal dan baik.	
9	Penelitian Vikha dan Septiawan(2021) yang meneliti Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTPN KCP Blitar”		√		√	yang menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN KCP Blitar. Tingkatan motivasi seorang karyawan akan mempengaruhi seberapa besar usaha atau upaya yang dilakukan demi mencapai tujuan
10	Penelitian Yusuf (2021) yang meneliti Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sibolga		√		√	Yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Sibolga. Motivasi dalam sebuah perusahaan harus lebih diperhatikan karena hal tersebut adalah faktor penting untuk mewujudkan Semangat karyawan dalam

						memenuhi tugas yang dibebankan
11	Penelitian Hermawati dan Kurniawan(2021) yang meneliti Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta			√	√	yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi
12	Penelitian Sapitri (2016) yang meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru			√	√	berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa Komitmen Organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Dimana komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap Kinerja karyawan yang akan dihasilkan oleh karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.
13	Penelitian Kristanty (2017) yang meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap			√	√	yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh

	Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari					yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan, sehingga tingginya komitmen suatu organisasi dan bersedia untuk berusaha keras akan lebih mudah tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi kedepannya
14	Penelitian Sitio(2021) yang meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Chitizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Emerio Indonesia			√	√	yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi
15	Penelitian Raden (2021) yang meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Tri Karya Cemerlang Jakarta			√	√	yang menyatakan Komitmen organisasi terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi sangat berguna untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan.