

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting pada suatu organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan dinamis yang terjadi, seperti perubahan akibat adanya globalisasi dan perkembangan teknologi. Sumber daya manusia dengan kinerja yang baik diperlukan untuk menghadapi berbagai perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan, sehingga tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk menjamin adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2005) dalam Huseno (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dilihat dari kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Kinerja karyawan dapat dilihat melalui hasil dari penilaian kinerja. Menurut Hellriegel dan Slocum (1992) dalam Huseno (2016) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu proses evaluasi kelebihan dan kekurangan karyawan serta untuk mencari cara untuk memperbaiki kinerja karyawan tersebut. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan uraian terkait kekuatan atau kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi berkaitan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepada seorang pekerja (Marwansyah, 2019). Penelitian terkait kinerja penting dilakukan agar proses manajemen mampu berjalan dengan efektif. Kinerja seseorang tidak berdiri sendiri, namun dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepribadian, motivasi, serta komitmen organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor kepribadian yang dimiliki. Menurut Schaefer dan Lamm (1998) dalam Riyadiningsih (2014) kepribadian merupakan keseluruhan pola sikap, kebutuhan, ciri khas, dan perilaku seseorang. Berdasarkan teori Gibson (2000) dalam Tsauri

(2014), kepribadian merupakan salah satu variabel psikologis yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik kepribadian, maka kinerjanya akan semakin baik. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan pihak manajemen perlu memahami kepribadian karyawannya. Teori *The Big Five Personality* yang terdiri dari lima dimensi kepribadian (*Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Neuroticism/ emotional stability*, dan *Openness to New Experience*) sering digunakan sebagai indikator untuk mengetahui kepribadian seseorang.

Penelitian Arifina, *et. al.* (2019), Gani, *et. al.* (2018), Virgana (2020), Octavia (2020), Oktariani, *et. al.* (2016), Nursangadah dan Tjahjaningsih (2017), Kristianti dan Soliha (2015) menemukan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Ajayi, *et. al.* (2017), Daud, *et. al.* (2021) menemukan bahwa kepribadian tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Montolalu, *et. al.* (2016) menemukan bahwa secara parsial kepribadian berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Teori dari Gibson (2000) dalam Tsauri (2014), menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu variabel psikologis yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Gibson, *et. al.* (2012) dalam Tewal, *et. al.* (2017), motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan kekuatan bertindak setiap individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Menurut Robbins dan Judge (2015) dalam Andjarwati (2015), motivasi merupakan proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Sehingga, motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Penelitian Hayati, *et. al.* (2020), Dewi, *et. al.* (2019), Bott dan Asaju (2015), Goni, *et. al.* (2021), Asmawiyah, *et. al.* (2020), Kristianti, *et. al.* (2021), Virgana (2020), Sholikhah (2017) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Febrianti dan Triono (2020), Sarwani, *et. al.* (2019), Marliani, *et. al.* (2010), Shanty (2017), Hasyim *et. al.* (2020) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor komitmen organisasi merupakan salah satu indikator yang menentukan tingkat kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2011) dalam Sutanto dan Carin (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana karyawan berpihak kepada perusahaan dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk tetap memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Menurut teori perilaku organisasi dari Gibson (2009), komitmen organisasi termasuk dalam aspek individual yang berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Allen and Meyer (1990) dalam Akbar, *et.al* (2017) tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.

Penelitian Arifina, *et. al.* (2019), Hayati, *et. al.* (2020), Loan (2020), Febrianti dan Triono (2020), Yasa (2018), Aslami (2021), Pribowo (2020), Gani, *et. al.* (2018), Nursangadah dan Tjahjaningsih (2017) menunjukkan bahwa antara komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Setiawan dan Gunawan (2018), Hidayati dan Rahmawati (2016) menemukan bahwa antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang tidak signifikan. Penelitian Manery, Lengkon, *et. al.* (2018) menemukan bahwa secara parsial komitmen organisasi memiliki hubungan tidak signifikan terhadap kinerja.

Komitmen organisasional merupakan suatu sikap yang berkaitan dengan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota suatu organisasi, serta keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi. Menurut Meyer and Allen (1991) dalam Tewal, *et. al.* (2017) berdasarkan karakteristik psikologi individu pada suatu organisasi dikembangkannya tiga dimensi komitmen organisasi yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*. Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, dua diantaranya adalah kepribadian dan motivasi.

Penelitian Yildiz (2018), Widodo dan Damayanti (2020), Nursangadah dan Tjahjaningsih (2017), Kristianti dan Soliha (2015) menemukan bahwa kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Didukung juga oleh penelitian Thiruvavasi dan Kamaraj (2017), yang menemukan bahwa *Big Five Personality* memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian Ziapour, *et. al.* (2017) menemukan bahwa tidak ada korelasi signifikan yang diamati antara ciri-ciri kepribadian dan komitmen berkelanjutan. Penelitian Njoku, *et. al.* (2017) menunjukkan bahwa dimensi kepribadian (kesadaran, ekstraversi, keramahan dan neurotisisme) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian Balushi dan Aulia (2019), Nurhawa, *et. al.* (2019) dan penelitian Falah (2016) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Febrianti dan Triono (2020), Yasa (2018), Hayati, *et. al.* (2020) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasi. Hasil berbeda ditemukan oleh penelitian Apridar dan Adamy (2017), bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Ifeoma, *et. al.* (2015).

Perguruan tinggi merupakan suatu organisasi yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia melalui pendidikan. Pendidikan adalah usaha pengembangan potensi diri melalui proses pembelajaran dan/atau dengan cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Perguruan Tinggi negeri maupun swasta memiliki kewajiban melaksanakan Tridharma yaitu: menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketenagaan pada perguruan tinggi terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan. (UU RI No. 12, Th. 2012 Tentang Pendidikan tinggi). Tenaga kependidikan pada suatu perguruan tinggi tidak kalah penting dengan dosen atau tenaga pengajar.

Tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri serta diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Tenaga kependidikan bertugas dalam melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, antara lain, pustakawan, tenaga administrasi, laboran dan teknisi, serta pranata teknik informasi (UU RI No. 12, Th. 2012 Tentang Pendidikan tinggi). Oleh

karena itu, penting untuk melakukan penelitian terkait kinerja pada tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi.

Universitas Mahasrawati Denpasar (Unmas) merupakan salah satu Universitas Swasta di Bali yang memiliki visi “Menjadi Perguruan Tinggi yang bermutu dan berbudaya”. Universitas Mahasrawati Denpasar memiliki 24 program studi diantaranya 20 (dua puluh) program studi yang penyelenggaraannya di kampus utama dan 4 (empat) program studi di luar kampus utama yakni di Universitas Mahasrawati Mataram. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2022, tenaga tetap kependidikan di Universitas Mahasrawati Denpasar sebanyak 140 orang, mulai dari tenaga kependidikan di Rektorat, lembaga-lembaga di Universitas Mahasrawati Denpasar, serta tenaga kependidikan pada masing-masing fakultas.

Penilaian kinerja pegawai di Universitas Mahasrawati dilakukan setiap 4 bulan sekali. Rekapitulasi rata-rata data kinerja pegawai Bulan Mei 2019 s/d April 2020 ditunjukkan pada table 1.1.

Tabel 1.1
Rata-rata Hasil Evaluasi Capaian Kinerja Tenaga Kependidikan
Bulan Mei 2019 s/d April 2020

BULAN	Sangat Baik (4,51-5,00)	Baik (3,51-3,50)	Cukup (2,51-3,50)	Kurang (1,51-2,50)	Tidak Baik (1,00-1,50)
Mei 2019 s/d Agustus 2019	27,98	32,43	34,41	5,21	0,00
September 2019 s/d Desember 2019	29,71	37,38	26,49	6,45	0,00
Januari 2020 s/d April 2020	29,96	34,66	29,46	6,45	0,00
Rata-rata (%)	29,22	34,83	30,12	6,03	0,00

Sumber : Data Kepegawaian Unmas 2020

Data hasil evaluasi capaian kinerja tenaga kependidikan bulan Mei 2019 s/d April 2020 pada table 1.1 dilihat berdasarkan faktor komitmen organisasi, keperibadian, keseriusan kerja, serta pengetahuan dan kemampuan kerja. Hasil rata-rata rekapitulasi menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang memiliki kinerja dibawah kategori baik yaitu sebanyak 36,15%, dari 36,15% tersebut sebanyak 30,12% pada kategori cukup dan 6,03% pada kategori kurang.

Sementara, rekapitulasi penilaian kinerja tenaga kependidikan Universitas Mahasaraswati, Denpasar secara lebih terperinci ditunjukkan oleh table 1.2.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan
Universitas Mahasaraswati, Denpasar

Periode Penilaian	Indikator	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Tidak Baik
		(4,51-5,00)	(3,51-3,50)	(2,51-3,50)	(1,51-2,50)	(1,00-1,50)
Mei-Agustus 2019	Komitmen Organisasi	29,71	34,66	28,72	6,94	0
	Kepribadian	24,76	34,66	35,65	4,96	0
	Keseriusan Kerja	29,71	24,76	40,6	4,96	0
	Pengetahuan dan Kemampuan	27,73	35,65	32,68	3,97	0
September-Desember 2019	Komitmen Organisasi	28,72	39,61	24,76	6,94	0
	Kepribadian	29,71	37,63	23,77	8,92	0
	Keseriusan Kerja	30,7	34,66	29,71	4,96	0
	Pengetahuan dan Kemampuan	29,71	37,63	27,73	4,96	0
Januari-April 2020	Komitmen Organisasi	29,71	31,69	30,7	9,91	0
	Kepribadian	30,7	34,66	27,73	6,94	0
	Keseriusan Kerja	32,68	34,66	27,73	4,96	0
	Pengetahuan dan Kemampuan	26,74	37,63	31,69	3,97	0
Rata-Rata (%)		29,22	34,83	30,12	6,03	0,00

Sumber : Data Kepegawaian Unmas 2020

Indikator komitmen organisasi pada table 1.2, dilihat dari pemahaman karyawan terhadap visi, misi dan sasaran kerja, rasa memiliki terhadap organisasi, loyalitas, keterlibatan dalam berbagai kegiatan organisasi, serta ketaatan terhadap perintah atasan. Rata-rata rekapitulasi faktor komitmen Organisasi, terdapat sebanyak 35,99% pegawai memiliki komitmen dibawah dari kategori baik. Dari 35,99% tersebut, sebanyak 28,06% kategori cukup dan 7,93% kategori kurang. Indikator lainnya adalah kepribadian dan keseriusan kerja.

Penilaian kepribadian tenaga kependidikan yang dilakukan di Unmas dilihat dari kejujuran karyawan dalam bekerja, semangat dalam memberi pelayanan, sikap

saling menghargai, kerjasama dalam tim, dan kemampuan berkomunikasi secara efektif. Persentase rata-rata indikator kepribadian pegawai katagori cukup sebesar 29,05% dan kategori kurang 6,94%. Keseriusan kerja dapat menggambarkan motivasi seorang pegawai, indikator keseriusan kerja yaitu usaha dalam mengembangkan diri, kehadiran tepat waktu saat bekerja, kesiapan dalam menyelesaikan pekerjaan, inisiatif dalam bekerja, dan dapat dipercaya dalam menerima tanggung jawab. Persentase rata-rata indikator keseriusan kerja pegawai katagori cukup sebesar 32,68% dan kategori kurang 4,96%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian Sumber Daya Manusia (SDM) Unmas menerangkan bahwa penelitian terkait motivasi perlu dilakukan pada tenaga kependidikan di Unmas. Evaluasi/ penilaian kinerja tenaga kependidikan Unmas biasanya dilakukan berdasarkan monitoring dari kepala unit masing-masing pegawai. Sehingga, perlu dilakukan penelitian terkait kinerja secara langsung terhadap masing-masing pegawai administrasi di Unmas. Penilaian kinerja penting dilakukan di setiap organisasi, termasuk di Perguruan Tinggi, karena kinerja sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan *fenomena gap* dan *research gaps* terkait hubungan antara variabel kepribadian dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “*Pengaruh Kepribadian, Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja pada Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi Swasta (Studi pada Universitas Mahasaraswati Denpasar)*”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepribadian berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
- 3) Apakah kepribadian berpengaruh terhadap kinerja?
- 4) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja?
- 5) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepribadian dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja.

1.3.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari penelitian ini yaitu:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepribadian terhadap komitmen organisasi.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepribadian terhadap kinerja.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.
- 5) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan pemikiran ilmiah dalam pengembangan ilmu terkait dengan pengaruh kepribadian dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya terkait kinerja dari tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Memberikan Informasi kepada semua pihak, khususnya pihak Universitas Mahasaraswati Denpasar tentang pengaruh kepribadian dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja pada tenaga kependidikan Perguruan Tinggi Swasta (Studi pada Universitas Mahasaraswati, Denpasar). Sedangkan, dari aspek Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja dari pegawai.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait pengaruh kepribadian dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja pada tenaga kependidikan Perguruan Tinggi Swasta (Studi pada Universitas Mahasaraswati, Denpasar).



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Teori dasar dalam penelitian ini menggunakan teori dari Gibson. Teori Gibson menjabarkan tentang perilaku kerja dan kinerja yang dipengaruhi oleh tiga variable, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Variabel individu dalam teori Gibson terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Variabel organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel psikologis dapat berupa persepsi, sikap, motivasi, kepribadian dan belajar (Tsauri, 2014). Teori Gibson, terutama pada variable psikologis sudah mencakup keseluruhan variabel-variabel pada penelitian ini. Variabel-variabel pada penelitian ini terdiri dari variabel kinerja sebagai variabel endogen (Y_2), komitmen organisasi (Y_1) dan kepribadian (X_1) serta motivasi (X_2) sebagai variabel eksogen yang merupakan sub-variabel psikologis dari teori Gibson.

2.1.2 Kinerja

Kinerja berfokus pada aspek hasil akhir (*outcome*) yang diperoleh karyawan dalam kurun waktu tertentu (Bernadin dan Russel, 1993) dalam (Huseno, 2015). Dikuti dari Abdullah (2014) terdapat beberapa definisi kinerja menurut beberapa ahli, diantaranya:

- 1) Wibowo (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Kinerja tidak hanya hasil pekerjaan atau prestasi kerja saja, tetapi mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.
- 2) Wirawan (2009) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.
- 3) Moeheriono (2012) kinerja menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan,

visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

- 4) Amstrong dan Baron (1994) kinerja didefinisikan sebagai hasil pekerjaan yang berhubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.
- 5) Abdullah (2007) kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh pimpinan, serta kompetensi dan kemampuan karyawan dalam bekerja.

1. Penilaian Kinerja

Handoko (1987) dalam (Priyono, 2010) mendefinisikan penilaian kerja (*performance appraisal*) sebagai suatu proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Adanya penilaian terhadap kerja karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan-balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerjanya. Penilaian kerja adalah tahapan-tahapan yang dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap hasil kerja karyawan. Manfaat dari penilaian kinerja menurut Handoko (1996) dalam (Priyono, 2010), yaitu:

a) Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia untuk memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja.

b) Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c) Keputusan-keputusan Penempatan

Adanya hasil dari penilaian kinerja memungkinkan untuk penentuan promosi, transfer dan demosi. Promosi merupakan suatu bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

- d) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
Hasil penilaian kinerja yang rendah menunjukkan kebutuhan akan pelatihan. Demikian juga dengan nilai yang tinggi mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e) Perencanaan dan Pengembangan Karier
Adanya umpan balik prestasi mengarahkan kepada keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f) Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*
Prestasi kerja yang bagus atau buruk menunjukkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* pada Departemen Personalia.
- g) Ketidakakuratan informasional
Prestasi kerja yang tidak bagus mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasionalis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, atau komponen lain pada sistem informasi manajemen personalia.
- h) Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan
Prestasi kerja yang tidak bagus bisa menjadi tanda kesalahan dalam mendesain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu menilai kesalahan-kesalahan tersebut.
- i) Kesempatan Kerja yang Adil
Penilaian prestasi kerja yang akurat dapat menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- j) Tantangan-tantangan Eksternal
Prestasi kerja kadang dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Departemen Personalia mungkin dapat memberi bantuan terhadap karyawan, berdasarkan hasil dari penilaian prestasi kerja.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja dapat digunakan untuk mengindikasikan terwujudnya kinerja yang diinginkan. Indikator kinerja merupakan alat ukur kinerja atau hasil

yang dicapai. Indikator kinerja dapat mengukur kinerja yang digunakan untuk mengetahui perkembangan dalam mencapai hasil kerja (Menpan, 2008). Terdapat lima indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) dalam Behaki (2019), yaitu:

- 1) Kuantitas: didefinisikan sebagai suatu jumlah yang dihasilkan dalam bekerja, seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, serta jumlah aktivitas yang dihasilkan.
- 2) Kualitas: didefinisikan sebagai kualitas hasil kerja serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan: didefinisikan sebagai suatu aktivitas yang diselesaikan mulai dari awal dilaksanakan sampai memperoleh hasil atau *output*.
- 4) Kehadiran: didefinisikan sebagai kehadiran karyawan di perusahaan serta kehadiran tersebut sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
- 5) Kemampuan bekerja sama: didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan karyawan lain untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan sikap dasar yang melekat dalam hati dan pikiran, serta mengendalikan perilaku sesuai dengan perjanjian di awal (Wahyudi dan Salam, 2020). Menurut Michael Armstrong dan Duncan Brown (2006) dalam Wahyudi dan Salam (2020) menjelaskan komitmen organisasi merupakan identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi dan kesediaan untuk menunjukkan usaha atas namanya.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Luthans (2006) dalam Lubis dan Jaya (2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan

untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menunjukkan sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan untuk anggota organisasi fokus terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi berhubungan positif terhadap kinerja tinggi karyawan, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah (Lubis dan Jaya 2019).

1. Indikator Komitmen Organisasi

Terdapat tiga indikator untuk melihat komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990) dalam Yusuf dan Syarif (2017), yaitu:

a) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus bekerja dalam organisasi tersebut karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut. Komitmen afektif yang tinggi pada karyawan juga menunjukkan keterlibatan emosional pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Komitmen afektif dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang terhadap organisasinya. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi.

b) Komitmen kontinyu (*continuance commitment*)

Terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan bekerja dengan komitmen kontinyu ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

c) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, Komitmen normatif menunjukkan tingkah laku karyawan yang didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Dikutip dari Neale dan Northcraft (1991:295) dalam Lubis dan Jaya (2019), komitmen seseorang ditentukan oleh berbagai faktor, yaitu:

- 1) Variabel personal: seperti usia, jabatan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau kontribusi kontrol eksternal atau internal.
- 2) Variabel organisasi: rancangan kerja dan gaya kepemimpinan supervisor.
- 3) Variabel *non-organizational*: seperti ketersediaan alternatif setelah membuat pilihan awal untuk bergabung dengan organisasi, yang berpengaruh pada komitmen berikutnya. Komitmen dibangun dengan menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan dan misi organisasi, menjamin keadilan organisasi.

2.1.4 Kepribadian

Salah satu variable psikologi adalah kepribadian, kepribadian banyak diteliti dan dikaitkan dengan perilaku kerja. Penerapan ilmu perilaku penting dilakukan, khususnya pada manajemen sumber daya manusia. Ilmu perilaku dapat digunakan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kualitas mental yang paling cocok dengan suatu posisi kerja, dan dalam kondisis psikologis mana *output* yang paling besar dan paling memuaskan dapat diperoleh dari pekerjaan karyawan, serta membantu perusahaan untuk mempengaruhi para pekerja sehingga dapat diperoleh hasil yang sebaik mungkin (Tewal, et. al., 2017).

Kepribadian seseorang didefinisikan sebagai himpunan karakteristik, kecenderungan, dan temperamen relatif stabil yang dibentuk secara nyata oleh beberapa faktor, seperti faktor keturunan, sosial, budaya, dan lingkungan (Tewal, et. al., 2017). Menurut Robbins & Judge (2013) dalam (Tewal, et. al., 2017), kepribadian merupakan organisasi yang dinamis dari sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan penyesuaiannya yang unik terhadap lingkungannya. Kepribadian (*Personality*) berasal dari bahasa Yunani yaitu *prosopon* atau *persona* berarti topeng. Berikut adalah beberapa definisi kepribadian menurut para ahli yang dikutip dari Rosyidi (2012), seperti:

- a) Alfred Adler: Kepribadian didefinisikan sebagai karakteristik gaya hidup individu, bagaimana cara seseorang mereaksi masalah-masalah hidup termasuk tujuan hidup.
- b) Raimond Bernad Cattell: Kepribadian merupakan sesuatu yang mungkin digunakan untuk memprediksi tentang apa yang dikerjakan seseorang, termasuk semua tingkah laku terbuka (lahiriyah) maupun yang tersembunyi.
- c) Sigmund Freud
Kepribadian merupakan integrasi dari id (dorongan biologis), ego (menimbang) dan super ego (norma sosial).

Sementara dikutip dari Sarlito Wirawan dalam Karim (2020), terdapat beberapa definisi kepribadian dalam istilah terminologis, yaitu:

- a) Kepribadian merupakan kumpulan sifat biologis dalam bentuk dorongan, kecenderungan, rasa dan naluri dan kecenderungan diperoleh melalui pengalaman yang ditemukan pada seseorang.
- b) Kepribadian merupakan keseluruhan organisasi yang ditemukan pada manusia, di semua tingkat perkembangan.
- c) Kepribadian merupakan tingkat sifat yang merupakan sifat tingkat tinggi yang berpengaruh.
- d) Kepribadian merupakan integrasi dari sistem kebiasaan yang menunjukkan kepada individu cara unik untuk beradaptasi dengan lingkungan mereka.

1. Big Five Personality

Big Five Personality merupakan teori kepribadian dari McCrae dan Costa. *Big five* merupakan taksonomi kepribadian disusun berdasarkan pendekatan *lexical* yang merupakan pengelompokan kata-kata atau bahasa yang digunakan di dalam kehidupan sehari-hari, untuk mendeskripsikan ciri-ciri individu yang membedakannya dengan individu lain (Ramdhani, 2012). Terdapat tiga komponen inti dan tiga komponen sekunder dalam *Big Five Personality* memprediksi perilaku menurut Teori kepribadian McCrae dan Costa (Mulyadi, et. al 2016), yaitu:

1) Kecenderungan dasar

Substansi dasar yang universal dari kapasitas dan disposisi kepribadian yang umumnya diasumsikan daripada diobservasi. Kecenderungan dasar dapat bersifat bawaan, terbentuk oleh pengalaman diusia dini, atau dimodifikasi oleh penyakit atau intervensi psikologis, akan tetapi pada suatu periode kehidupan seseorang, kecenderungan tersebut menentukan potensi dan arah dari orang tersebut. Hakikatnya kecenderungan dasar merupakan basis di biologi serta stabilitas di antara waktu dan kondisi.

2) Karakteristik Adaptasi

Struktur kepribadian yang dipelajari dan berkembang saat manusia beradaptasi dengan lingkungan. Perbedaannya dengan kecenderungan dasar adalah terletak pada fleksibilitasnya. Karakteristik adaptasi dapat dipengaruhi oleh pengaruh eksternal, seperti keterampilan yang dipelajari, kebiasaan, sikap, dan hubungan yang dihasilkan dari interaksi seseorang dengan lingkungannya. Selain itu, disposisi dan kecenderungan individu merupakan pengaruh langsung terhadap karakteristik adaptasi. Respon karakteristik dibentuk oleh kecenderungan dasar. Hal yang membuat respons tersebut menjadi karakteristik adalah konsistensi dan keunikannya, sehingga merefleksikan proses pertahanan sifat-sifat kepribadian.

3) Konsep Diri

Terdiri dari pengetahuan, pandangan, serta evaluasi tentang diri, dengan cakupan dari beragam fakta atas sejarah pribadi hingga identitas yang

memberikan suatu perasaan memiliki tujuan dan kesatuan dalam hidup. Keyakinan, sikap, dan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap dirinya adalah adaptasi karakteristik, karena memengaruhi seseorang bertindak, dalam suatu kondisi tertentu.

Komponen sekunder terdiri dari:

1) Dasar biologis gen, hormon, dan struktur otak

Mekanisme biologi yang memengaruhi kecenderungan dasar. Belum ada detail spesifik mengenai gen, hormon atau struktur otak yang mempunyai peranan dalam memengaruhi kepribadian, namun ilmu dibidang genetika terkait perilaku terus berkembang. Peranan lingkungan dalam pembentukan kecenderungan dasar dapat tereliminasi oleh posisi dasar biologis, namun tidak berarti bahwa lingkungan tidak mempunyai pengaruh langsung pada kecenderungan dasar. Hal tersebut menekankan kebutuhan untuk membedakan antara kedua komponen utama dari lima faktor yaitu kecenderungan dasar dan karakteristik adaptasi.

2) Biografi Objektif

Merupakan keseluruhan yang dilakukan, dipikirkan, dan dirasakan seseorang sepanjang hidupnya. Biografi objektif fokus pada apa yang terjadi dalam hidup seseorang (objektif) daripada pandangan atau persepsi individu tersebut mengenai pengalaman yang dialaminya (subjektif). Setiap perilaku atau respons menjadi bagian dari catatan akumulatif.

3) Pengaruh eksternal

Manusia berada pada suatu situasi fisik atau sosial yang mempunyai pengaruh terhadap sistem kepribadiannya. Cara-cara manusia merespon kesempatan dan tuntutan dari konteks merupakan fungsi dari karakteristik adaptasi dan interaksi manusia dengan pengaruh eksternal. Perilaku adalah fungsi dari interaksi antara karakteristik adaptasi dengan pengaruh eksternal.

2. Indikator *Big Five Personality*

Terdapat lima indikator atau dimensi dalam *five personality* yang membentuk ciri-ciri kepribadian model lima faktor, sering disebut sebagai "Lima

Besar" Goldberg (1981) dalam Feist & Feist (2009). Berikut penjelasan dari masing-masing dimensi (Feist & Feist, 2009), yaitu:

1. *Neuroticism* (Neurotisme)

Skor tinggi pada neurotisme cenderung cemas, temperamental, mengasihani diri sendiri, sadar diri, emosional, dan rentan terhadap gangguan yang berhubungan dengan stres. Sebaliknya, orang dengan skor rendah pada neurotisme biasanya tenang, puas diri, dan tidak emosional. Sementara, stabilitas emosional atau *emotional stability* merupakan karakteristik positif dari *neuroticism*.

2. *Extraversion* (Ekstraversi)

Skor tinggi pada ekstraversi cenderung penyayang, periang, banyak bicara, suka bergabung, dan suka bersenang-senang. Sebaliknya, skor ekstraversi yang rendah cenderung pendiam, penyendiri, pasif, dan kurang kemampuan untuk mengekspresikan emosi yang kuat.

3. *Openness to experience* (Terbuka terhadap hal-hal baru)

Seseorang yang secara konsisten mencari pengalaman yang berbeda dan bervariasi akan mendapat nilai tinggi dalam keterbukaan terhadap pengalaman. Orang-orang yang tinggi pada keterbukaan umumnya kreatif, imajinatif, ingin tahu, dan liberal dan memiliki preferensi untuk variasi. Sedangkan, orang yang skor dimensi *openness to experience* rendah, menunjukkan sikap tertutup terhadap pengalaman, serta biasanya konvensional, rendah hati, konservatif, dan kurang rasa ingin tahu.

4. *Agreeableness* (Mudah Bersepakat/ Keramahan)

Skala *Agreeableness* menjadi pembeda antara orang yang berhati lembut dari orang yang kejam. Orang yang mendapat skor ke arah keramahan cenderung percaya, murah hati, mengalah, menerima, dan baik hati. Sedangkan, orang dengan skor rendah cenderung curiga, pelit, tidak ramah, mudah tersinggung, dan kritis terhadap orang lain.

5. *Conscientiousness* (Sifat Berhati-hati atau kesadaran)

Skor *conscientiousness* yang tinggi menunjukan orang yang teratur, terkendali, terorganisir, ambisius, fokus pada pencapaian, dan disiplin diri. Orang dengan

conscientiousness yang tinggi adalah seorang yang pekerja keras, teliti, tepat waktu, dan gigih. Sebaliknya, orang-orang yang memiliki skor *conscientiousness* rendah cenderung tidak teratur, lalai, malas, dan tanpa tujuan serta cenderung menyerah ketika ada proyek yang sulit.

Berikut adalah table Kepribadian *Five-Factor Model* menurut Costa and McCrae's:

Tabel 2.1.
Five-Factor Model of Personality Costa and McCrae

Five-Factor Model	High Scores	Low Scores
Extraversion	Affectionate Jovial Talkative Fun Loving Active Passionate	Reserved Loner Quiet Sober Passive Unfeeling
Neuroticism	Anxious Temperamental Self-Pitying Self-Conscious Emotional Vulnerable	Calm Even-Tempered Self-Satisfied Comfortable Unemotional Hardy
Openness	Imaginative Creative Original Prefers Variety Curious Liberal	Down-To-Earth Uncreative Conventional Prefers Routine Uncurious Conservative
Agreeableness	Softhearted Trusting Generous Acquiescent Lenient Good-Natured	Ruthless Suspicious Stingy Antagonistic Critical Irritable
Conscientiousness	Conscientious Hardworking Well-Organized Punctual Ambitious Persevering	Negligent Lazy Disorganized Late Aimless Quitting

2.1.5 Motivasi

Motivasi adalah faktor-faktor yang dapat menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang untuk memenuhi tujuan tertentu. Terdapat beberapa definisi motivasi menurut para ahli (Tewal, et. al., 2017), yaitu:

1. Menurut Gibson *et.al.* (2012)

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan kekuatan bertindak setiap individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

2. Robbins & Judge (2013)

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan.

3. Luthans (2011)

Motivasi merupakan proses yang diawali dengan defisiensi secara fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk suatu tujuan.

1. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Enny, 2019). Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi terhadap seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup, yaitu:

- Memperoleh kompensasi yang layak
- Pekerjaan yang tetap
- Kondisi kerja yang aman dan nyaman

- 2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat memotivasi atau mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.

- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Secara umum setiap orang yang bekerja menginginkan untuk diakui dan dihormati, serta memperoleh status sosial yang tinggi.

- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan, meliputi:

- Adanya penghargaan terhadap prestasi

- Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- Pimpinan yang adil dan bijaksana
- Perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan berkuasa mendorong seseorang untuk bekerja. Seperti keinginan untuk menjadi pimpinan dalam arti positif, yaitu keinginan untuk menjadi kepala.

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi terhadap seseorang, yaitu:

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan merupakan seluruh sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi adalah sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

3) Supervise yang baik

Supervise berfungsi untuk memberikan pengarahan, bimbingan kerja karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Pekerja tidak bekerja untuk hari ini saja, namun mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan keinginan setiap karyawan dalam bekerja, berada pada posisi suatu jabatan maka orang akan merasa dirinya dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan suatu pekerjaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Peraturan dapat melindungi dan memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan dengan jelas kepada karyawan.

2. Indikator Motivasi

Indikator motivasi dapat dilihat dari salah satu teori motivasi yang terkenal yaitu Hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow (Sunyoto, Danang, 2013) dalam (Sari, Rina, 2018), yaitu:

a) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Merupakan kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan untuk dapat hidup meliputi sandang, pangan, papan seperti makan, minum, perumahan, tidur, dan lain sebagainya.

b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Merupakan kebutuhan akan keamanan secara fisik dan psikologis. Keamanan fisik seperti keamanan di tempat pekerjaan serta keamanan dari dan ke tempat pekerjaan. Keamanan fisik ini seperti keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja dengan memberikan asuransi serta penerapan prosedur K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), dan penyediaan transportasi bagi karyawan. Keamanan psikologis adalah perlakuan yang manusiawi dan adil, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya.

c) Kebutuhan sosial (*social needs*)

Kebutuhan social dapat berupa persahabatan, afiliasi (hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab), dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

d) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan akan penghargaan antara lain kebutuhan dan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi, pengakuan atas kemampuan dan efektivitas kerja seseorang.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Kebutuhan aktualiasasi diri berhubungan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menggambarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang dapat dijadikan pembandingan terhadap penelitian sekarang. Penelitian-penelitian terdahulu terkait dengan kepribadian dan motivasi kerja terhadap

komitmen organisasi dan kinerja. Berikut adalah beberapa jurnal penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang dilakukan:

1. Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi.
2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi.
3. Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai.
5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul	Variable				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
1	Ziapour, Khatony, Jafari, Kianipour (2017) “Correlation Between Personality Traits and Organizational Commitment in the Staff of Kermanshah University of Medical Sciences in 2015”	√		√		1. Terdapat korelasi positif yang signifikan antara ciri-ciri kepribadian dan komitmen afektif dan komitmen normatif. 2. Tidak ada korelasi signifikan yang diamati antara ciri-ciri kepribadian dan komitmen berkelanjutan.
2	Syaekhu (2018) “Effect of Personality and Interpersonal Communication on Organizational Commitment”	√	√	√		1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepribadian terhadap komitmen organisasional. 2. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan sangat signifikan terhadap komitmen organisasi.
3	Herath, Shamila (2018) “ The Impact of	√		√		Terdapat pengaruh positif dan signifikan

	Employee Personality Traits on Organizational Commitment in an Apparel Industry in Trincomalee District”					pada ciri-ciri kepribadian terhadap komitmen organisasi.
4	Njoku, Ebeh, Mbaeri (2017) “ Personality Traits as Predictors of Organizational Commitment Among Public And Private Sector Employees in Enugu, Nigeria”	√		√		1. Hanya keterbukaan terhadap pengalaman yang diprediksi secara signifikan oleh komitmen organisasi. 2. Kesadaran, ekstrasversi, keramahan dan neurotisme bukanlah prediktor signifikan dari komitmen organisasi karyawan.
5	Yildiz (2018) “A Case Study on Relationships Between Psychological Capital, Personality and Organizational Commitment”	√		√		1. Karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Extraversion, ketelitian, keramahan dan keterbukaan terhadap pengalaman, serta neurotisme di antara karakteristik kepribadian secara positif mempengaruhi komitmen organisasi.
6	Thiruvarasi, Kamaraj (2017) “Influence of Big Five Personality on Organizational Commitment, Emotional Intelligence and Job Satisfaction”	√		√		Studi ini menemukan bahwa <i>Big Five Personality</i> memiliki pengaruh yang signifikan dengan komitmen organisasi.

7	Ajayi, Shiyabade, Ajayi, Olodude, Olowoporoku (2017) “Influence of Personality Traits and Work Commitment on Job Performance of Public Secondary School Teachers in Oyo South Senatorial District”	√		√	√	1. Tidak ada pengaruh yang signifikan dari ciri-ciri kepribadian pada prestasi kerja. 2. Terdapat pengaruh signifikan komitmen kerja pada prestasi kerja. 3. Kombinasi kepribadian dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.
8	Korankye, Ahakwa, Anaman, Samuel (2021) “The influence of Personality Traits on Organizational Commitment: Evidence from GCB Bank in Ghana”	√		√		1. Keseluruhan sifat kepribadian secara substansial terkait dengan komitmen organisasi. 2. Indikator terbaik dari komitmen organisasi adalah ekstrasverasi.
9	Arifina, Saputrab, Putehc, Qamarius (2019) “The Role of Organizational Culture in the Relationship of Personality and Organization Commitment on Employee Performance”	√		√	√	Kepribadian dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan hubungan positif pada kinerja karyawan.
10	Widodoa, Damayanti (2020) “Vitality of job satisfaction in mediation: the effect of reward and personality	√		√		Kepribadian memiliki efek langsung yang signifikan pada komitmen organisasi.

	on organizational Commitment”					
11	Shabur (2017) “Big Five Personality Terhadap Komitmen Organisasi Dosen Universitas Negeri Jakarta”	√		√		Secara empiris penelitian ini telah membuktikan adanya terdapat pengaruh antara <i>openness to experience</i> , <i>conscientiousness</i> , <i>extraversion</i> , <i>agreeableness</i> , dan <i>neuroticism</i> secara simultan terhadap komitmen organisasi. <i>Big five personality</i> memengaruhi komitmen organisasi sebesar 13,1%.
12	Farrukh, Ying, Mansori (2017) “Organizational commitment: an empirical analysis of personality traits”	√		√		1. Ekstroversi, keramahan, dan kehati-hatian memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif (AC). 2. Neurotisme dan keterbukaan memiliki hubungan negatif dengan AC. 3. Ekstroversi dan keramahan memiliki hubungan negatif dengan komitmen berkelanjutan. 4. Hubungan negatif antara neurotisme dan komitmen berkelanjutan 5. Tidak ada hubungan antara kesadaran,

						keterbukaan, dan komitmen berkelanjutan.
13	Al-Madi, Faisal, Assal, Shrafat, Zeglat (2017) “The Impact of Employee Motivation on Organizational Commitment”		√	√		Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (afektif, normatif dan <i>continuance</i>).
14	Yundong (2015) “Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: Empirical Evidences From China”		√	√		Motivasi intrinsik berhubungan positif dengan komitmen afektif dan komitmen normatif.
15	Balushi, Aulia (2019) “A Study on Motivation and its Relationship with Employee Loyalty and Commitment: A Case study of Nama Group Sultanate of Oman”		√	√		Motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan.
16	Ajie, Ifeoma, Soyemi, Opeyemi & Omotunde, Oluwatobi. (2015) “Personnel Motivation as Correlate of Organizational Commitment in Academic Libraries in Lagos State, Nigeria”		√	√		Motivasi tidak berhubungan secara signifikan terhadap komitmen.
17	Apridar and Adamy (2017) “The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Organizational		√	√		Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

	Commitment and Organizational Citizenship Behavior in BNI in the Working Area of Bank Indonesia Lhokseumawe”					
18	Febrianti dan Triono (2020) “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening”		√	√	√	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. 2. Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak signifikan. 3. Pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. 4. Motivasi yang dimediasi oleh komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Wahyuni dan Kurniawan (2018) “ Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Manajemen Pusat Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)”		√	√	√	1. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi tidak mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. 3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
20	Yasa (2018)		√	√	√	1. Motivasi berpengaruh

	“Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali”					positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.
21	Loan (2020) “The Influence of Organizational Commitment on Employees’ Job Performance: The mediating Role of Job Satisfaction”			√	√	Komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja.
22	Hendri (2019) “The Impact of Organizational Commitment on Job Performance”			√	√	Komitmen organisasi secara langsung mempengaruhi prestasi kerja.
23	Hafiz (2017) “Relationship between Organizational Commitment and Employee’s Performance Evidence from Banking Sector of Lahore”			√	√	Dimensi komitmen organisasi secara mandiri dan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.
24	Setiawan dan Gunawan (2018) “The Effect of Job Satisfaction and Organization Commitment to Job Performance Through			√	√	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja tidak signifikan.

	Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Meditation Variable (Empiris Study on PT. Bank Mandiri at Jakarta)”					
25	Hidayati dan Rahmawati (2016) “The Effect On The Job Satisfaction Organization, Performance of Employees Commitment, and Service Performance”			√	√	Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
26	Aslami (2021) “Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”			√	√	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
27	Latief, Syardiansah dan Safwan (2019) “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan”			√	√	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
28	Manery, Lengkong dan Saerang (2018) “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bkdpsda di Kabupaten Halmahera Utara”			√	√	1. Secara simultan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap

						kinerja pegawai.
29	Pribowo (2020) “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tidak Tetap pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu”			√	√	Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
30	Hayati, Arafat, Sari (2020) “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”		√	√	√	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasi dan motivasi kerja bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
31	Ghaffari, Shah, Burgoyne, Nazri, Salleh (2017) “The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia”		√		√	Faktor motivasi yang paling signifikan untuk kinerja pekerjaan adalah tanggung jawab, sedangkan tunjangan adalah faktor signifikan kedua.
32	Kuswati (2020) “The Effect of Motivation on Employee Performance”		√		√	Hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai cukup baik.
33	Dewi, Fikri, Fitrio (2019) “The Effect of Work Motivation on		√		√	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Employees' Performance Mediated by Job Satisfaction at PT. Bank Rakyat Indonesia TBK Rengat Branch Office"					
34	Hee, Kamaludin, Ping (2016) "Motivation and Job Performance among Nurses in the Health Tourism Hospital in Malaysia"		√		√	Motivasi intrinsik berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja.
35	Bott, Asaju (2015) "Motivation and Job Performance of University Workers: a Case Study Of Plateau State University Bokkos"		√		√	Ada hubungan yang kuat antara motivasi dan prestasi kerja.
36	Sarwani, Herawati, Listyawati, Damajanti (2019) "Effect of Organizational Commitment and Work Motivation on Job Satisfaction and Individual Performance"		√		√	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.
37	Gani, Tewal dan Trang (2018) "Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Karya Cahaya (SKC) Gorontalo"	√		√	√	1. Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

38	Hasyim, Maje, Alimah, Priyadi (2020) “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex”		√		√	1. Uji secara parsial menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Uji secara simultan menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
39	Marliani, Sugiarto, Varent (2010) “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja PT. PLN (Persero) Tamiyang Layang”		√		√	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh sangat kecil dengan angka persentase sebesar 0,1%.
40	Goni, Manoppo, Rogahang (2021) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna”		√		√	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
41	Asmawiyah, Mukhtar, Nurjaya (2020) “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”		√		√	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
42	Hamid, Jaelani, Abs (2019) “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional		√	√	√	1. Motivasi kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

	Terhadap Kinerja Karyawan”					karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
43	Kristianti, Affandi, Nurjaya, Sunarsi, Rozi (2021) “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Purwakarta”		√		√	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
44	Virgana (2020) “The Effect Of Job Performance Through Organizational Culture, Work Environment, Personality, And Motivation”	√	√		√	1. Motivasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. 2. Kepribadian memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja.
45	Delima (2019) “Impact of Personality Traits on Employees’ Job Performance in Batticaloa Teaching Hospital”	√			√	1. Kepribadian berkorelasi positif dengan prestasi kerja. 2. Kesadaran memiliki atribut-atribut yang berhubungan langsung dengan prestasi kerja karyawan dengan bobot tertinggi. 3. <i>Conscientiousness, Extraversion, Openness to experience, Agreeableness</i>

						berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 4. <i>Neuroticism</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.
46	Sev (2019) “The Big Five Personality Traits As Factors Influencing Job Performance Behavior In Business Organizations: A Study of Breweries And Foods/ Other Beverages Manufacturing Organizations in Nigeria”	√			√	Lima besar sifat kepribadian yaitu keterbukaan terhadap pengalaman, kesadaran, <i>extraversion</i> , <i>agreeableness</i> dan neurotisisme/ afektifitas negatif (stabilitas emosional) berpengaruh signifikan terhadap pekerjaan perilaku kinerja.
47	Alsuwailem, Elnaga (2016) “Exploring the Relationship between Personality and Job Performance (New Approach)”	√			√	Kesadaran dan ekstraversi berkorelasi positif dengan produktivitas dan kinerja. Neurotisisme dan keramahan berkorelasi negatif terhadap kinerja pekerjaan.
48	Sari, Onsardi, Ekowati (2020) “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI Syariah Bengkulu”	√			√	Kepribadian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepribadian yang baik akan dapat meningkatkan kinerja dalam perusahaan.
49	Octavia (2020) “Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan	√			√	Kepribadian berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif signifikan.

	Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan”					Semakin tinggi tingkat kepribadian yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan karyawan.
50	Hidayati, Putrawan, dan Mukhtar (2019) “Pengaruh Kepribadian dan Motivasi Terhadap Kinerja Tugas Guru SD Swasta Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara”	√	√		√	1. Kepribadian berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.
51	Hayati dan Purwanto (2020) “Dampak Pengembangan SDM dan Kepribadian Terhadap Kompetensi dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan dan Pertamanan Kota Pasuruan)”	√			√	Kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja
52	Wicaksono, Surjanti (2016) “Pengaruh Dimensi Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera”	√			√	1. Ekstraversi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. 2. <i>Agreeableness</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja 3. <i>Conscientious</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan 4. <i>Neuroticism</i> tidak berpengaruh secara

						signifikan terhadap kinerja 5. <i>Openness</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.
53	Montolalu, Kawet, Nelwan (2016) “Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara”	√			√	1. Secara simultan kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara parsial kepribadian berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
54	Daud, Sendow, Saerang (2021) “Pengaruh Karakteristik Individu, Kepribadian, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Unit Dok Dan Galangan, Bitung”	√			√	Kepribadian, secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
55	Oktariani, Wahyu, Setyanti, Sumani (2016) “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Serta Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Jember”	√			√	Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
56	Febrianti dan Triono (2020)		√	√	√	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan

	“Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening”					antara motivasi terhadap komitmen organisasi. 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, akan tetapi tidak signifikan. 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan setelah ada komitmen organisasional sebagai mediator variabel
57	Nurhawa, Perizade dan Hanafi (2019) “Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada RSUD Muaradua Oku Selatan”		√	√	√	1. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen pegawai. 2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. Komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja. 4. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai.
58	Sholikhah (2017) “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel		√	√	√	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja

	Intervening Pada Pt Terminal Teluk Lamong”					memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. 3. Komitmen organisasi karyawan memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Komitmen organisasi tidak dapat menjadi perantara untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
59	Shanty (2017) “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening”		√	√	√	1. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasi tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. 4. Komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan.
60	Nursangadah dan Tjahjaningsih (2017) “Pengaruh Kompetensi dan Kepribadian Terhadap Kinerja	√		√	√	1. Kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

	Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang)”					2. Kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 4. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja. Komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja.
61	Falah (2016) “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada Fave Hotel Kota Rembang Kabupaten Rembang, Jawa Tengah”		√	√	√	1. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja. 2. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap komitmen organisasional. 3. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial. 4. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.

62	Masriyanto (2020) “Analisis Pengaruh Kepribadian, Komunikasi Interpersonal, dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Demak”	√		√	√	1. Variabel kepribadian, komunikasi interpersonal, dan pemberdayaan secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. 2. Pengaruh tidak langsung diketahui bahwa komitmen organisasi mampu menambah atau memperkuat pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai.
63	Mahendrzi dan Setyowati (2014) “Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kab. Pati)”	√		√	√	1. Kepribadian tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. 2. Kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja.
64	Kristianti dan Soliha (2015) “Pengaruh Kepribadian dan Quality of Work Life Terhadap Kinerja dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen	√		√	√	1. Kepribadian mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. 2. Kepribadian mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 3. Komitmen organisasi

	Organisasional (Studi Pada Kantor Sekretariat Provinsi Jawa Tengah)”					memediasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja.
--	--	--	--	--	--	--

