

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan SDM yang cakap dan kompeten di bidangnya sehingga mampu menjadikan usaha lebih unggul antar sesama kompetitor, Selanjutnya menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan.

Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Afandi (2018), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama yaitu menurut Rivai (2017). Adapun indikator kinerja karyawan yaitu kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas pekerjaan Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Sedangkan Kuantitas, yaitu hasil kerja selalu memenuhi pencapaian atau target kerja yang telah ditentukan baik barang/jasa, waktu dan biaya.

LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar sebagai suatu Badan Usaha Simpan Pinjam yang dimiliki oleh Desa Adat Tegallalang yang berfungsi dan bertujuan utama untuk mendorong pembangunan ekonomi masyarakat Desa melalui tabungan yang terarah serta penyaluran modal yang efektif. LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar mempunyai peran sebagai lembaga yang berperan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui pembangunan ekonomi kerakyatan. Selain itu menurut Keputusan Kepala Daerah Tingkat I Bali nomor 972 Tahun 1984 disebutkan LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar adalah alat Desa dan merupakan unit operasional serta berfungsi sebagai wadah kekayaan desa yang berupa uang atau surat berharga lainnya dan selanjutnya Perda Tingkat I Bali nomor 8 Tahun 2002 LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar merupakan badan usaha keuangan milik Desa yang melaksanakan kegiatan usaha dilingkungan

Desa untuk Krama desa. LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar dengan jumlah karyawan 32 orang karyawan. Adapun jumlah karyawan pada masing-masing bagian seperti terlihat pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Jabatan karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar**

No	Jabatan	Jumlah (orang)
1	Kepala LPD	1
2	Bagian tata Usaha	2
3	Bagian Dana	2
4	Bagian kredit	3
5	Tabungan	2
6	Analisis kredit	1
7	Pembina Kredit	1
8	Deposito	1
9	Debt kolektor	14
10	Cleaning Service	2
11	Sopir	1
12	Satpam	2
	Jumlah	32

Sumber : LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar (2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar, peneliti menemukan masalah terhadap kinerja karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan, yaitu pada indikator kuantitas dimana karyawan LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar kurang sepenuhnya memiliki kemandirian dalam menjalankan fungsi kerjanya, dan kurangnya rasa untuk memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan. Sehingga terjadinya penurunan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari target pencapaian jumlah nasabah belum tercapai maupun realisasi jumlah kredit yang disalurkan kepada masyarakat.

Pada Tabel 1.1 menunjukkan kinerja karyawan sangat berkaitan dengan hasil kerja yang di peroleh terhadap waktu yang di perlukan untuk memperoleh nasabah.

**Tabel 1.2**  
**Realisasi Pencapaian Nasabah Pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar Tahun 2022**

No.	Bulan	Target (orang)	Realisasi (orang)	Keterangan (%)
1.	Januari	77	69	88,05
2.	Februari	69	61	88,40
3.	Maret	71	69	97,18
4.	April	73	65	86,67
5.	Mei	85	81	94,67
6.	Juni	77	71	92,20
7.	Juli	79	73	92,40
8.	Agustus	81	75	92,59
9.	September	83	77	92,77
10.	Oktober	85	67	78,82
11.	November	87	78	89,65
12.	Desember	89	80	89,88
Total		936	884	94,44

Sumber : LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar (2023).

Dari Tabel 1.2 menunjukkan realisasi pencapaian nasabah naik turun setiap bulannya, dari jumlah target yang diberikan dalam satu tahun yaitu 936 orang. Nasabah, Tetapi pada kenyataannya hanya mendapat melakukan realisasi sebanyak 884 orang nasabah dalam setahun (94,44%). Selanjutnya realisasi pencairan kredit pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar tidak sesuai dengan target yang ditentukan setiap bulannya. Adapun pencairan kredit pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar seperti Tabel 1.3 sebagai berikut.

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Pencairan Kredit pada**  
**LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar**  
**Tahun 2022**

No.	Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Keterangan (%)
1	Januari	200.000.000	175.500.000	87,50
2	Februari	200.000.000	190.500.000	99,00
3	Maret	200.000.000	188.750.000	94,00
4	April	250.000.000	240.500.000	98,00
5	Mei	250.000.000	212.000.000	84,80
6	Juni	250.000.000	139.000.000	55,80
7	juli	300.000.000	189.500.000	63,00
8	Agustus	300.000.000	205.500.000	68,33
9	September	300.000.000	289.000.000	96,33
10	Oktober	350.000.000	252.500.000	72,00
11	November	350.000.000	315.500.000	90,00
12	Desember	350.000.000	265.000.000	75,71
Jumlah		3.300.000.000	2.663.250.000	80,70

Sumber : LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar, (2023)

Dari Tabel 1.3 di atas dapat dijelaskan bahwa pencairan kredit pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar dari bulan Januari sampai Desember 2022, target pencairan kredit tidak lancar dari yang di target Rp. 3.300.000.000, dan realisasi pencairan kredit Rp. 2.663.250.000. (80,70%). Hal ini membuktikan bahwa terjadinya penurunan kinerja pada karyawan, sehingga berdampak terhadap hasil kerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar.

Salah satu Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor komitmen organisasi atau perusahaan dimana karyawan itu bekerja (Mahariani : 2017). Menurut Priansa (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu rasa identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan yang

diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja para karyawannya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Pendapat para pakar tentang komitmen sangat bervariasi menurut sudut pandang masing-masing. Menurut Luthans (2018 ), komitmen organisasi merupakan: "(1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. 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.

Dari berbagai pendapat tentang komitmen tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengingatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, hasil penelitian terdahulu memberikan informasi terkait dengan komitmen organisasi, seperti penelitian Syarifin dan Atmaja Fajrin, (2023) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada Pada PT. Triduta Sejahtera Gianyar.

Penelitian Ardiyansah dan Mon (2023), Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Penelitian Dhumas dan Yuliawati (2023) Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan logistic. penelitian Paramita, *et al.*, (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Berbeda dengan Penelitian Halilintar, dan Sobirin (2022). Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan komitmen organisasi terlihat pada indikator komitmen *normative*, hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara peneliti terhadap 10 orang karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar, dan bagian umum LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar, bahwa ada sebagian karyawan memiliki komitmen organisasi yang rendah. Rendahnya komitmen organisasi karyawan seperti yaitu rasa atau keinginan karyawan untuk tetap bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan, kurangnya kemampuan untuk mengapresiasi rasa kecintaannya karyawan kepada organisasi dengan cara lebih menghargai pada setiap komitmen yang dimiliki suatu organisasi tersebut, (*Continuance Commitment*) artinya pada

persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain.

Berikut ini akan disajikan rekapitulasi perputaran karyawan selama 3 tahun yang keluar dan masuk selama periode tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 sebagai berikut :

**Tabel 1.4**  
**Jumlah karyawan yang berhenti dan karyawan baru**  
**Periode tahun 2020 sampai dengan tahun 2022**

No.	Tahun	Jumlah karyawan (orang)	Karyawan yang berhenti (orang)	Karyawan yang masuk (orang)	Keterangan (%)
1.	2020	36	6	0	16,67
2.	2021	30	0	2	6,25
3.	2022	31	0	0	0,00

Sumber : LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar (2023).

Pada tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2020 jumlah karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar berjumlah 36 orang karyawan dan selama periode tahun 2020 karyawan yang meninggalkan Perusahaan sejumlah 6 orang, dan sesuai informasi dari bagian umum dan SDM pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar dijelaskan bahwa karyawan yang berhenti disebabkan ketidakmampuan mereka bekerja sesuai dengan tujuan Perusahaan, dan penerimaan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Dan pada tahun

2022 ,LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar menerima karyawan sejumlah 1 orang yang ditempatkan pada posisi kredit. Sehingga pada tahun 2022 jumlah karyawan menjadi 31 orang.

Fenomena yang terjadi sehubungan dengan komitmen organisasi yaitu kurangnya keteguhan hati karyawan untuk agar tetap tinggal bekerja, tetap melanjutkan karena ia akan merasa rugi dengan biaya yang akan ditanggung jika ia meninggalkan organisasi. Oleh karena itu akan sulit bagi karyawan untuk mempertahankan komitmennya pada saat dihadapkan pada alternatif pekerjaan lain yang lebih menjanjikan harapan yang lebih tinggi. Rendahnya komitmen karyawan ini merupakan kerugian besar bagi perusahaan, terutama bila terjadi pada karyawan yang telah banyak dididik oleh perusahaan.

Menurut Yeti (2020), Budaya Organisasi yang disosialisasikan dengan budaya organisasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh organisasi, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang. Menurut Robbins, (2017 ), agar menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun karyawan untuk meningkatkan kinerja bagi organisasi/perusahaan.

Menurut Fauji (2017), Pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat budaya organisasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya organisasi yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan. Budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah

sistem dari *shared values*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk mendapat norma-norma perilaku. Menurut Robbins, (2017). Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.

Dengan adanya budaya organisasi yang kuat atau positif dapat mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menghambat dan bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan. (Wibowo, 2017), Namun pada kenyataan di lapangan banyak budaya organisasi yang negatif sehingga berpengaruh buruk terhadap kinerja karyawan organisasi atau perusahaan tersebut.

Selanjutnya Barney and William (2018), mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi/perusahaan dengan kinerja karyawan. Jadi budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan begitu saja oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu memberikan informasi terkait dengan budaya organisasi, seperti penelitian Yeti (2020) Hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikutnya penelitian Mekka, (2020) , Hasil penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Noerchoidah and Sumitro Yanus (2020) dengan hasil Penelitian ini menemukan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Penelitian Utami and Verawati (2019). Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan Budaya organisasi terlihat pada indicator Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Hasil wawancara peneliti dengan 10 orang karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar, ada beberapa karyawan tidak memiliki inovasi yaitu mencari suatu ide-ide bila adanya masalah pada nasabah khususnya pada nasabah yang melakukan pinjaman kredit untuk usaha melalui penemuan atau pengembangan baru dari ide-ide inovatif yang berhasil diimplementasikan sehingga nasabah supaya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap LPD. Desa Adat Pakraman Tagallalang Gianyar. Dan tindakan mengambil resiko yaitu seorang karyawan berani dalam memanfaatkan sumber daya yang ia miliki untuk dapat menjalankan usahanya meskipun tidak ada kepastian keberhasilan yang akan diperoleh

Menurut Robbins (2019) motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan

kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Karyawan yang kurang termotivasi dapat bersikap tidak acuh terhadap pekerjaan, pengaturan yang buruk, sering absen dan masalah lainnya. Hal ini membuktikan pentingnya masalah motivasi di dalam organisasi. Robbins, (2019) motivasi adalah “proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya yang menuju pencapaian tujuan”. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan usahanya akan menimbulkan rasa kepuasan dalam diri karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan sangat berpengaruh dalam kelangsungan hidup perusahaan. Kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari bagaimana sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Gitosudarno (2017) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila ia menginginkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan.

Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan hal ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh, Pangastuti, *et al.* (2020 ) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Wardani, *et al.* (2020 ), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pananrangi *et al.* (2020 ) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian yang di lakukan

Rizkillah dan Astutik (2023), Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan Motivasi kerja terlihat pada indikator Kebutuhan fisiologis (*Physiological-needs*). Dari hasil wawancara peneliti dengan 10 orang karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar adanya keluhan dari karyawan, bahwa kebutuhan fisiologis masih dirasakan kurang untuk dapat memenuhi kebutuhan untuk hidup Bersama keluarga seperti misalnya kebutuhan makan dan minum, perumahan, dan lain sebagainya.

Dari latar belakang dan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen organisasi, Budaya organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar.

## 1.2 Rumusan permasalahan

1. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar ?
2. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar ?
3. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar.

2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar.

#### **1.4 Manfaat penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak, antara lain :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat terhadap bidang ilmu Manajemen SDM tentang pengaruh komitmen organisasi, Budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

##### **2. Manfaat praktis**

###### **1). Bagi Mahasiswa**

- a) Untuk melengkapi syarat guna meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Gianyar.
- b) Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh ke dalam bidang manajemen khususnya di bidang manajemen SDM.

###### **2). Bagi Fakultas atau Universitas.**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai manajemen SDM dan juga merupakan sumbangan atau tambahan kepastakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.

3) Bagi LPD Desa Adat Tegallalang Gianyar

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan dalam manajemen SDM, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4) Bagi Peneliti lain

Bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai referensi bagi rekanrekan yang membutuhkan untuk penelitian selanjutnya den tema dan objek tugas akhir yang sama



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide – ide akan masa depan: keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individu yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan – tujuan (Mahennoko 2017).

Menurut teori ini “salah satu dari karakteristik perilaku tersebut yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku ini mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang memulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*Goal setting theory*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei 2019). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang diterapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin

dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakanya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan urain di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *Goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diindentikkan sebagai tujuannya.

Menurut Sapitri (2018) mengungkapkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Menurut Fatmawati (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain komitmen merupakan faktor yang dapat mempengaruhi sikap kerja atau kinerja karyawannya. Menurut Nadapdap (2017) mengungkapkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan, dalam artian komitmen yang diperlukan agar organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud.

Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh perusahaan agar karyawan

memiliki nilai – nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu karyawan, peredam konflik, dan motivator karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang dalam jangka waktu panjang. Budaya yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati (Darsono,2020). Mukaromah dan Artaya (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya, apabila komitmen organisasi tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan maka harus diupayakan pengarahan yang terstruktur dan efektif. Perusahaan dalam upaya menggerakkan para karyawannya agar mau bekerja lebih produktif lagi sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Putri (2017) bahwa dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya. Oleh karena itu motivasi kerja yang tinggi diperlukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## 2.1.2 Komitmen Organisasi

### 1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen sudah dianggap sebagai salah satu sikap karyawan yang banyak mendapatkan perhatian penelitian di bidang perilaku organisasi. Menurut Akbar (2017) komitmen organisasi merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sendiri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak. Menurut Novelia, *et al.*, (2018). Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancarkan tujuan organisasi serta bekerja penuh dedikasi,

Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan

karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana. Dan menurut Robbins (2016:100) komitmen organisasi (organizational commitment) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan keanggotaannya pada pekerjaan tertentu seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu hubungan antara individu karyawan dalam sebuah organisasi yang memberikan kesetiiaannya yang akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut, berkorban dan bertanggung jawab demi memperlancar tujuan organisasi.

## 2. Faktor – faktor Komitmen Organisasi

Darmadi (2018,) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- 1) Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.
- 2) Factor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.

- 3) Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

### 3. Indikator Komitmen Organisasi

Adapun indikator komitmen organisasi mengacu pada Meyer dan Allen (2017) yaitu:

- 1) Komitmen Afektif (*affective commitment*),

Menyangkut keterikatan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi

- 2) Komitmen Normatif (*Normative commitment*),

Menyangkut perasaan pekerjaan atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan pekerja atas kewajiban untuk dilakukan

- 3) Komitmen Kontinuan (*Continuance commitment*),

Menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya senioritas untuk promosi atau tunjangan.

Sedangkan menurut Sopiah (2017). indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi yaitu :

- 1) Kemauan karyawan

Kemauan karyawan dilihat dari adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

- 2) Kesetiaan karyawan

Kesetiaan karyawan dilihat dari karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

### 3) Kebanggaan karyawan

Kebanggaan karyawan ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi Yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

## 2.1.3 Budaya Organisasi

### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh anggota organisasi secara bersama yang menjadi pembeda antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu sama lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang hingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat – sifat tertentu. Melalui sifat – sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi (Novziransyah,2018)

Budaya organisasi merupakan pola – pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai

cara yang tepat untuk berpikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah (Afandi, 2018). Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para Karyawan dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita – cita organisasi (Sudaryo,dkk.,2018 ). Dan menurut Fahmi (2017) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu

Dari beberapa definisi tokoh di atas dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah intitusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi

## 2. Fungsi – fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang produktif dapat berfungsi sebagai berikut (Afandi, 2018 ):

- 1) Meningkatkan komitmen dan kekompakan Karyawan dalam pencapaiannya tujuan organisasi.
- 2) Meningkatkan pengendalian sikap dan perilaku karyawan kearah yang lebih positif.
- 3) Meningkatkan hubungan kekeluargaan seluruh anggota organisasi.

- 4) Meningkatkan kesadaran Karyawan atau kewajibannya dalam melakukan tugas.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Suparyadi (2018) beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

#### 1) Nilai-nilai

Artinya bahwa nilai-nilai sebagai bagian dari budaya yang dimiliki oleh seseorang itu diterima atau dipelajari dari orang tua, keluarga, atau masyarakat. Oleh karena itu, nilai-nilai yang dianut atau dimiliki oleh seseorang itu juga dapat berubah, namun perubahannya sangat tergantung pada tingkat nilai-nilai budaya tersebut.

#### 2) Kepribadian

Salah satu atribut kepribadian utama yang dimiliki manusia adalah *locus of control*. Seseorang dengan *locus of control internal* cenderung memiliki kemandirian yang tinggi, memiliki disiplin yang tinggi, dan rasa tanggung jawab pribadi yang besar. Sebaliknya, seseorang dengan *locus of control external* memiliki kecenderungan disiplin dan rasa tanggung jawab yang rendah, suka menyalahkan orang lain, dan tidak mandiri.

#### 3) Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu proses transfer ilmu pengetahuan dengan tujuan untuk mengubah perilaku seseorang menjadi lebih baik daripada sebelumnya, dan perubahan perilaku ini bersifat permanen.

#### 4) Pengalaman

Seseorang yang telah bekerja dalam waktu yang cukup lama, biasanya memiliki pengalaman yang cukup banyak. Pengalaman memberikan bukti nyata tentang suatu kejadian atau proses tentang sesuatu yang kadang-kadang berbeda dengan teori yang diperoleh dari suatu proses pendidikan atau pembelajaran.

#### 4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (dalam Wibowo :2018) Ada enam indikator yang secara keseluruhan merupakan hakikat-hakikat budaya organisasi, adalah sebagai berikut:

##### 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko.

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

##### 2) Perhatian pada hal-hal rinci.

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.

##### 3) Orientasi hasil kerja.

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

##### 4) Orientasi pada anggota organisasi.

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas manusia yang ada dalam organisasi ketimbang pada individu-individu.

5) Orientasi tim.

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang individu-individu.

6) Keagresifan.

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai dan hanya diam saja.

#### 2.1.4 Motivasi Kerja

##### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan dalam diri manusia, yaitu untuk mengambil tindakan, berpikir bahwa tindakan itu dapat memberikan apa yang dibutuhkan atau diharapkan oleh karena itu, jika interaksi seseorang dengan orang lain atau lingkungan dapat mendorongnya untuk melakukannya, maka akan ada motivasi (Erica, dkk 2020). Menurut Sarippudin dan Handayani (2017) motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Winardi (2018 ), mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan yang pada intinya dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif dan negatif. Menurut Malayu (2017) motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bahwan, agar mereka mau bekerja keras

dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan tujuan Perusahaan. Sedangkan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sementara menurut Duha (2018) motivasi dapat diartikan sebagai hal yang diberikan seseorang atau tuntutan keadaan kepada seseorang untuk bersemangat, melakukan sesuatu, atau tidak melakukan sesuatu yang dapat berguna bagi kepentingan dan kebaikan orang tersebut. Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan.

Berdasarkan definisi 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 tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

## **2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Terdapat faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi dimana menurut (Sedarmayanti 2017 ) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu seperti faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau

*intrinsic* motivation dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) yang disebut juga dengan *disastifer* atau *extrinsic motivation*.

1) *Motivation factor* merupakan faktor yang mampu mendorong individu untuk berprestasi yang bersumber dari dalam individu itu sendiri (*condition intrinsic*)

- a) prestasi yang diraih (*achievement*)
- b) pengakuan orang lain (*recognition*)
- c) tanggung jawab (*responsibility*)
- d) peluang untuk maju (*advancement*)
- e) kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)

2) *Maintenance factor* atau disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan sumber daya manusia dengan memberikan kebutuhan seperti:

- a) Kompensasi
- b) Keamanan dan keselamatan kerja
- c) Kondisi kerja
- d) Prosedur perusahaan
- e) Mutu dan supervise teknis dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan dengan bawahan

### 3. Tujuan motivasi

Menurut Hasibuan, (2018) tujuan pemberian motivasi yaitu:

- 1) Mendorong gairah dan semangat karyawan.

- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### 4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada Veithzal dan Basri (2018) adalah sebagai berikut :

##### 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological-needs*)

Kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

##### 2) Kebutuhan rasa aman (*safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis sudah relatif terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

### 3) Kebutuhan Sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

### 4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

### 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization-need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang mengikat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang mendominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugastugas yang menantang kemampuan dan keahliannya

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kaswan (2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Maka untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seseorang karyawan, sebuah organisasi harus dapat memberikan saran dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan.

Kemudian menurut Hamali (2018) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi. Serta menurut Mangkunegara (2019) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2016) kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini menyatakan bahwa meningkatnya kinerja karyawan akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau output yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dalam organisasi.

## 2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

### 1) Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (ability) Karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu Karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in pplace, the man on the right job).

### 2) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seorang Karyawan dalam menghadapi situasi (situation) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari Karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

## 3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Halawa, (2020). Ada lima indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu:

- 1) Kualitas; kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas; kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu; merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Efektivitas; merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian; merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Syarifin dan Atmaja Fajrin, (2023) yang berjudul *“The Influence Of Organizational Commitment, Organizational Culture And Job Satisfaction On Employee Performance”* . Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel acak yang melibatkan 145 sampel. Menggunakan teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan hasil penelitian komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini

dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2. Ardiyansah dan Mon (2023) dengan judul penelitiannya "*Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City*" Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 113 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Dhumas dan Yuliawati (2023) yang berjudul "*The Role Of Transformasional And Discipline Working On Employee Performance During Covid-19 Pandemic*" Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 186 responden dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menemukan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap

kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4. Paramita, Lumbanraja and absah (2020) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk*". Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 40 orang dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang ini menggunakan analisis regresi moderasi. Penelitian ini bahwa komitmen organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Halilintar, dan Sobirin (2022) (2017) yang berjudul *The Influence of Training and Organizational Commitment on Employee Performance through Job Satisfaction*. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 41 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang ini menggunakan analisis regresi berganda hierarkis. Hasil pengujian menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

6. Kuswati Yeti (2020) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture on Employee Performance*”. Populasi dalam penelitian ini adalah 162 karyawan dan Sampel dalam penelitian ini sebanyak 115 karyawan. Metode analisis data yang ini menggunakan analisis kuantitatif melalui pendekatan statistik parametrik. Penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
7. Mekka, dkk., (2020) yang berjudul *The Influence of Organizational Culture on Employee Performance at Bappeda and Statistics of Bone Regency* ”. Populasi dan sampel yang digunakan sebanyak 65 orang karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana dan uji-t. Hasil menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
8. Noerchoidah and Sumitro Yanus (2020) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Social Capital to Improve Employee performance*”. Jumlah populasi dan sampel yang digunakan sebanyak 110 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive

sampling. Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

9. Aprilia and Wibawa (2020) yang berjudul “*The Effect Of Organizational Culture, Work Motivation And Work Experience On Employee Performance*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 38 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
10. Utami and Verawati (2019) yang berjudul “*Organization Culture As Determiner Of Employee Performance Improvement With Work Motivation As Mediation Variable (A Study On Some Village Credit Institution (LPD) In Badung Regency – Bali)*” Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 orang dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Teknik analisis menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan

penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

11. Pangastuti, Sukirno and Efendi (2020) yang berjudul “*The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 71 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
12. Wardani, Peristionwati and Nurwijayanti (2020) yang berjudul “*The Effect of Motivation, Competence and Work Environment on Employee Performance in Brawijaya Hospital Lawang Malang*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 102 orang dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier. Hasil penelitian ini Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

13. Pananrangi, Lewangka and Sudirman (2020) yang berjudul "*The Influence Of Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In Pt. Son Mare*". Jumlah populasi dan sampel penelitian ini adalah berjumlah 86 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (PATH). Hasil penelitian motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
14. Festiningtyas and Gilang (2020) yang berjudul "*The Influence Of Motivation On Employee Performance*". Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
15. Rizkillah dan Astutik (2023) yang berjudul "*The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees at PT. Gapura Angkasa at Lombok International Airport*". Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 46 Karyawan dan sampel dalam penelitian

ini sebanyak 46 Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

