

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era sekarang ini masyarakat yang semakin berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting karena manusia merupakan salah satu faktor utama bagi suatu organisasi untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan organisasi. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh tinggi rendahnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan pun ditentukan oleh sumber daya manusia pada perusahaan. Kinerja karyawan pada organisasi berhubungan dengan kepemimpinan, komitmen dan motivasi.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia (Maryani,dkk 2019). Menurut Nurmalasari dan Karimah (2020) sumber daya manusia merupakan pekerja, karyawan, atau orang-orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap instansi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan (Munika, 2022). Menurut Sutrisno (2018) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai

dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut (Jufrizen dan Rahmadhani, 2020). Sedangkan, Mangkunegara (2019) mengemukakan bahwa istilah kinerja berdasarkan dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2019).

Self leadership merupakan serangkaian proses yang digunakan individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri (Robbins, 2018). *Self Leadership* merupakan perilaku tertentu dan strategi kognitif untuk meningkatkan efektifitas dan kualitas kerja (Ma'ruf, 2021). Mengarahkan diri menjadi salah satu modal membangun kepemimpinan diri yang dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan kepercayaan diri dan pemahaman terhadap orang lain (Sulfemi, 2020).

Pentingnya penerapan *self leadership* dalam juga dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Sintaasih (2018) yang menyatakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya *self leadership* mampu menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi, baik secara individu, tim, maupun organisasi. Penelitian Putra dan Suwandana (2021) menyatakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya *self leadership* mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, Penelitian Ariawan,et al., (2020) menyatakan

bahwa *selfleadership* menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin kuat *self leadership* maka semakin baik kinerja karyawan. Penelitian Sarmawa dan Martini (2018) menyatakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya *self leadership* merupakan faktor penting dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Penelitian Irakoze, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya signifikansi *selfleadership* yang mewujudkan kesejahteraan dan kinerja karyawan yang berpengaruh positif terhadap peringkat ekonomi negara di tingkat regional sekitarnya.

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun Yusuf (2018). Terdapat penelitian yang menemukan bahwa semakin banyak karyawan berkomitmen terhadap organisasi, karyawan akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan tugas (Suyasa, 2023).

Pentingnya penerapan komitmen organisasi dalam juga dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Saumina, *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika ingin meningkatkan kepuasan karyawan yang harus ditingkatkan adalah Komitmen Organisasi. Penelitian Febriana dan Syamsir (2020) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya ketika komitmen organisasi tinggi maka hasil kerja yang tercapai akan meningkat. Penelitian Suyasa (2023) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan, artinya ketika komitmen organisasi tinggi maka akan menjadi salah satu faktor langsung dan tidak langsung yang mendorong kinerja karyawan. Penelitian Al-Fakeh (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya komitmen organisasi dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Kharisma, dkk (2019) berbeda yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya, komitmen organisasi tidak ada hubungannya dengan kinerja karyawan.

Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Motivasi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai maka organisasi harus dapat menggerakkan dan mendorong karyawannya agar lebih semangat bekerja (Tarigan, Jenni dan Mitaria, 2019). Menurut Handayani (2019) Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Pentingnya motivasi kerja bagi karyawan untuk mencapai tujuan perlu diperhatikan, ketika memberikan motivasi, karyawan akan lebih bersemangat bekerja dan lebih terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja (Erawati dan Wahyono, 2019).

Pentingnya penerapan motivasi dalam juga dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan Parashakti dan Ekhsan (2020) yang menyatakan variabel disiplin dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian Sunarsi, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja

karyawan dengan mempengaruhi kinerja karyawan, Sudiardhita, dkk. (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian Putra dan Ruslan (2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya karyawan menjadikan kinerja sebagai motivasi dalam bekerja. Penelitian Rukmana (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), Denpasar, yang merupakan salah satu yang bergerak di bidang pelayanan jasa logistic yang menjangkau seluruh Indonesia dengan dukungan ekosistem yang lengkap. PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), beralamat di Jl. Gatsu I, Nomor 46, Tonja, Denpasar Utara. PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), memiliki fasilitas dan pelayanan yang sangat baik sehingga membuat karyawan bersemangat untuk melaksanakan tugas serta masyarakat merasa puas dan percaya terhadap PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara). Kegiatan karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara) sebagian besar secara langsung berhubungan dengan mengantarkan barang atau paket dari satu tempat ke tempat lain.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan *Human Capital Head* PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), terdapat permasalahan pada kinerja karyawan yang belum terlaksana dengan baik. hal ini dapat dilihat dari

target dan realisasi pengiriman barang yang dijelaskan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Pengiriman Pada PT. Tri Adi Bersama
(Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara) Tahun 2023

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Target Pengiriman	Realisasi Pengiriman	Persentase (%)
1	Januari	162	14.000	11.450	81,7%
2	Februari	162	14.500	10.800	74,4%
3	Maret	162	12.100	9.870	81,5%
4	April	162	11.600	9.800	84,4%
5	Mei	162	13.400	10.472	78,1%
6	Juni	162	13.100	11.150	85,1%
7	Juli	162	13.000	10.850	83,4%
8	Agustus	162	13.200	12.500	94,6%
9	September	162	13.100	11.528	88,0%
10	Oktober	162	10.900	8.400	77,0%
11	November	162	11.500	9.200	80,0%
12	Desember	162	11.000	10.120	92,0%

Sumber : PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 maka dapat dijelaskan bahwa realisasi pengiriman paket dari bulan januari sampai desember tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Realisasi tertinggi pengiriman paket yaitu pada bulan agustus dengan persentase 94,6 persen dan realisasi terendah yaitu pada bulan februari dengan persentase sebesar 74,4 persen. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan adanya penurunan kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Human Capital Head* PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), dari permasalahan berkaitan dengan *self leadership* adalah para karyawan masih belum tanggap dan cermat dalam memahami arahan yang diberikan oleh atasan, serta para karyawan belum

bisa memanfaatkan peluang dan belum bisa mengatasi permasalahan terhadap pekerjaan yang diterima oleh atasan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan *Human Capital Head* PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), permasalahan terkait dengan komitmen organisasi adalah karyawan belum menunjukkan sikap kebanggaan terhadap organisasi, dan para bawahan masih kurang dalam keterlibatannya terhadap organisasi, serta para karyawan belum memiliki keinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan karyawan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja yang rendah, dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*). Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah secara tidak akan tercapainya tujuan yang ditargetkan oleh Instansi.

Berdasarkan data yang di dapat pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara), sesuai dengan permasalahan, didapat data jumlah *turnover* karyawan pada tahun 2020 – 2023:

Tabel 1.2
Data Turnover Karyawan PT. Tri Adi Bersama
(Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar	Total Karyawan
2020	234	48	60	222
2021	222	60	96	186
2022	186	60	84	162
2023	162	84	84	162
Jumlah		252	324	

Sumber : PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa dalam empat tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar lebih besar dibanding karyawan masuk, yakni 252 orang karyawan masuk dan 324 orang karyawan yang keluar dari perusahaan. Artinya karyawan yang telah bergabung bersama memiliki komitmen organisasi yang cukup rendah untuk tetap bertahan pada Perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan beberapa karyawan terdapat permasalahan terkait motivasi adalah pimpinan dirasa kurang dalam memberi suatu motivasi kepada karyawan seperti bonus dari hasil kinerja yang telah dilakukan, sehingga beberapa karyawan merasakan kejenuhan dan kurangnya rasa semangat dalam bekerja. Hal inilah yang memberi pengaruh dan perubahan perilaku terhadap individu. Berikut disajikan data pemberian bonus karyawan PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).

Tabel 1.3
Pemberian Bonus Kepada Karyawan PT. Tri Adi Bersama
(Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)

Tahun	Anggaran Bonus Setiap Tahun	Jumlah Bonus Yang Terealisasi	Persentase (%)
2021	Rp. 65.000.000	Rp. 40.000.000	61,5%
2022	Rp. 72.000.000	Rp. 46.500.000	64,5%
2023	Rp. 80.000.000	Rp. 55.000.000	68,7%

Sumber : PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)

Dilihat pada Tabel 1.1, persentase realisasi bonus bagi karyawan setiap tahunnya yaitu pada tahun 2021 anggaran bonus sebesar Rp. 65.000.000, namun belum sepenuhnya terealisasikan, bonus yang terealisasikan sebesar Rp. 40.000.000 (61,5%). Pada tahun 2022 anggaran bonus berjumlah Rp. 72.000.000, yang terealisasi sebesar Rp. 46.500.000 (64,5%), dan pada tahun 2023 anggaran bonus

berjumlah Rp. 80.000.000, namun yang terealisasi sebesar Rp. 55.000.000 (68,7%). Anggaran bonus yang tidak sepenuhnya terealisasi tersebut biasanya digunakan untuk menutupi biaya pemeliharaan dan operasional perusahaan. Jika hal tersebut terus terjadi maka tentunya akan berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan.

Berdasarkan dari dari latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk membuat kajian dengan judul **“Pengaruh *Self leadership*, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan pada

- PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).
 3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Merupakan kesempatan yang baik untuk latihan mengemukakan suatu masalah serta pemecahannya sesuai dengan teori yang didapat di bangku kuliah untuk dibandingkan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, khususnya yang berkaitan dengan *self leadership*, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Adi Bersama (Anteraja Regional Bali Nusa Tenggara).

2. Kegunaan Empiris

Penulisan penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan keterampilan dan kemampuan dalam menghadapi masalah dan membuat berbagai kebijakan sumber daya manusia, sebagai bahan bacaan dan referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan di bidang sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (1968). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dicapai. Teori ini didasarkan pada konsep seberapa besar pemahaman seseorang pada tujuan yang ingin dicapainya yang akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja. Penekanan yang disampaikan dalam teori ini adalah perilaku seseorang diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh setiap individu. *Goal setting theory* juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang atau standar kinerja yang tinggi dapat diukur hasilnya sebagai usaha peningkatan kinerja yang diikuti dengan tingkat kemampuan dan keterampilan kerja yang dimiliki. Apabila seseorang individu, memiliki keyakinan atas kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Pendekatan *goal setting theory*, digunakan untuk mengukur kinerja auditor yang baik dalam melaksanakan proses audit sebagai tujuannya, dimana tujuan tersebut akan tercapai apabila auditor memiliki tingkat kemampuan yang memadai. Kemampuan (*ability*) merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Kemampuan seseorang secara psikologis terdiri dari tingkat kecerdasan seseorang dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)* (Rivai dan Mulyadi, 2019). Tingkat kecerdasan auditor tidak hanya terdiri dari kecerdasan intelektual yang merupakan kemampuan untuk berpikir dan memecahkan masalah, namun untuk memperoleh pencapaian yang tinggi dibutuhkan pula kecerdasan lainnya, yaitu kecerdasan emosional yang membantu auditor untuk dapat menguasai dan mengelola emosinya sehingga dapat membina hubungan yang baik dengan orang lain dan kecerdasan spiritual yang memberikan auditor kemampuan untuk memaknai segala tindakan yang dilakukan agar selalu dilandasi norma dan nilai-nilai positif. Seorang auditor harus memahami betul mengenai sifat-sifat dasar yang membentuk kecerdasan manusia, sehingga dapat memahami bagaimana seseorang berperilaku berbeda satu dengan lainnya dalam suatu kerja sama. Selain itu, *locus of control* yang menentukan tingkat keyakinan seseorang mengenai penyebab kesuksesan dan kegagalan yang dialaminya terjadi karena adanya faktor internal atau faktor eksternal. Tingkat keyakinan tersebut akan membantu seseorang untuk dapat memanfaatkan tingkat kecerdasan yang dimiliki untuk mencapai tingkat kinerja yang ingin dicapai.

Hubungan antara teori dengan variabel penelitian adalah pada variabel *self leadership* apabila karyawan mampu memimpin dirinya sendiri sehingga dapat memotivasi dirinya sendiri akan memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik. Variabel komitmen organisasi yaitu karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat terealisasi, dan variabel motivasi

yaitu karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan sehingga tujuan perusahaan juga bisa tercapai dengan maksimal.

2.1.2 *Self Leadership*

1. Pengertian *Self leadership*

Self leadership dapat memberi motivasi kepada karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri agar bisa memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Karyawan juga memiliki kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi organisasi. Seseorang yang memiliki *self leadership* akan menunjukkan kemampuan yang baik dalam bekerja seperti ketika disaat mengarahkan dirinya dengan baik, individu bisa berkomitmen terhadap organisasinya dimana individu akan melakukan yang terbaik bagi tempatnya bekerja, berinovasi untuk kemajuan pekerjaannya, dan merasa puas terhadap pekerjaannya. *Self leadership* adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi diri untuk memotivasi diri (Gunawan, 2018).

Self leadership adalah kemampuan diri seseorang dalam belajar untuk mengetahui dan berusaha memahami pribadi menjadi lebih baik serta dapat mengendalikan dirinya (Sulfemi, 2020). Rachmawati, dkk (2018) mendeskripsikan bahwa *Self leadership* adalah suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik, *Self leadership* menurut Sawitri, dkk (2018) mendeskripsikan proses mempengaruhi diri sendiri melalui suatu tindakan yang mampu dilakukan orang tersebut dan mencapai suatu arah diri serta motivasi diri yang diperlukan untuk menyelesaikan

pekerjaan. *Self leadership* diartikan sebagai pemahaman dalam mempengaruhi diri yang cenderung mengarahkan seseorang terhadap tindakan dalam melakukan pekerjaan yang memotivasi secara alami. Hal ini juga dapat diartikan sebagai usaha mengarahkan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang tidak diinginkan namun harus dikerjakan. *Self leadership* didefinisikan sebagai proses mempengaruhi dan memotivasi diri untuk bekerja sesuai keinginan (Sarmawa, 2018).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *self leadership* (memimpin diri sendiri) merupakan suatu dasar yang perlu dikembangkan sebelum nantinya akan memimpin orang lain maupun suatu organisasi.

2. Indikator *Self Leadership*

Berikut ini adalah indikator *Self leadership* yang di kemukakan oleh Wahid (2021) yaitu :

a. *Self modeling*

Merupakan perilaku yang ditunjukan oleh pemimpin untuk pengembangan *Self leadership* melalui keteladanan kepada karyawan yang berhubungan dengan cara pimpinan bekerja, terutama tentang contoh penyampaian yang mudah dimengerti oleh karyawan.

b. *Self goal setting*

Adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menyusun sasaran dengan melibatkan karyawan.

c. *Natural reward*

Yaitu penghargaan yang diberikan oleh pimpinan tidak berbentuk materi tetapi dengan cara mengajarkan kepada karyawan bagaimana

menghargai dirinya sendiri dan dengan membangun penghargaan yang bersifat alamiah kedalam pekerjaannya.

d. *Positive patterns*

Adalah perilaku yang dikembangkan oleh pimpinan terhadap karyawan agar karyawan dapat berfikir secara mandiri untuk memanfaatkan segala peluang dan menyelesaikan segala rintangan dalam pekerjaannya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belakang terhadap suatu organisasi. Komitmen meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi (Suyasa, 2023). Menurut Gayatri dan Muttaqiyathun (2020) definisi komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Aulia (2021) menerangkan komitmen organisasional memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru.

Meutia dan Husada (2019) mengemukakan bahwa komitmen organisasional adalah gabungan dari tiga dimensi perilaku yang dapat

digunakan untuk menilai tingkat kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, atau memiliki karir jangka panjang di dalam organisasi. Komitmen didefinisikan sebagai suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari suatu organisasi (Astuti, 2022). Keinginan ini ditunjukkan dengan menyerahkan segala upaya atas nama organisasinya dengan suatu keyakinan, penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi tertentu.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli diatas mengenai komitmen organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah hubungan atau interaksi positif yang timbul antar karyawan dalam suatu organisasi atau, interaksi yang timbul ini dalam upaya pencapaian nilai dan tujuan yang sama.

2. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Tiani (2023) menguraikan indikator komitmen organisasi yaitu terdiri dari :

a. Identifikasi organisasi.

Merasakan kebanggaan atas organisasinya serta telah menginternalisasikan tujuan dan nilai-nilai inti organisasi dalam dirinya.

b. Keterlibatan diri

Penyerapan aktivitas dan penerapan peraturan organisasi hingga ke dalam psikologisnya.

c. Loyalitas organisasi

Sikap afeksi dan penerimaannya terhadap organisasi dibuktikan dengan rasa memiliki yang kuat (*sense of belonging*) terhadap organisasi serta keinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Siregar (2019) Motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2019). Menurut Mangkunegara (2019) motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau terfokus untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan (Sadat, dkk. 2020). Menurut Sari, dkk (2020) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan – kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi yaitu segala bentuk sikap dan kondisi yang menggerakkan diri seorang guna mencapai tujuan organisasi.

2. Jenis-Jenis motivasi

Menurut Hasibuan (2019), motivasi terdiri dari dua jenis yaitu dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Motivasi positif

Dalam motivasi positif, manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan

memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif ini semangat bekerja karyawan akan meningkatkan karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi negatif

Dalam motivasi negatif, manajer memotivasi bawahan dengan standar, apabila bawahan tidak dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan oleh manajer maka mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini, semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Hasibuan (2019) faktor yang mempengaruhi motivasi kerjaterdiri dari faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut :

a. Faktor internal

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi. Keinginan untuk dapat hidup meliputi :

- a) Kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai.
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- d) Keinginan untuk dapat memiliki.
- e) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

f) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

2) Faktor eksternal

a) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah member pengarahan, membimbing kerja karyawan.

4. **Indikator motivasi kerja**

Menurut Suyasa (2023) indikator motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisik.

Kebutuhan pokok untuk memelihara kelangsungan hidupnya, seperti makan, minuman, pakaian dan perumahan.

b. Kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan.

Kebutuhan yang bebas dari bahaya ketakutan, ancaman, kehilangan pekerjaan yang dimiliki.

c. Kebutuhan bermasyarakat

Kebutuhan untuk kelompok atau masyarakat. Manusia suka berkelompok, bersama-sama untuk maksud kehidupan yang beranekaragam.

d. Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan.

Kebutuhan untuk memperoleh reputasi, terhormat dan dihormati, mereka membutuhkan pujian, penghargaan dan pengakuan atas kedudukannya.

e. Kebutuhan untuk mengembangkan diri.

Adanya kesempatan untuk mengembangkan potensi bakatnya sehingga mempunyai prestasi yang membanggakan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2018), kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2019).

Menurut Astuti (2022) Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas atas kerja yang telah dilakukan. Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sari, dkk. 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yaitu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau perwujudan kerja nyata yang ditampilkan dari berbagai upaya baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai perannya didalam organisasi atau yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.

Menurut Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2019), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yaitu:

a. Faktor Kemampuan.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas 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 (*right job*).

b. Faktor Motivasi.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kaşmir (2018) mengemukakan indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Kualitas kerja.

Merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan

b. Kuantitas kerja.

Merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan

c. Waktu.

Merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.

d. Penekanan biaya

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas sudah

dianggarkan sebelum dijalankan.

e. Pengawasan.

Merupakan adanya pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan

f. Hubungan antar karyawan

Merupakan kerukunan yang terjalin antara karyawan dan pimpinan

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh *Self leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

1. Ariawan, dkk., (2020) yang berjudul *Effect Of Knowledge Sharing And Self-Leadership On Innovation Behavior And Employee Performance*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *stratified proporsional sampling* yang melibatkan 90 responden. Penelitian ini menggunakan analisis pemodelan persamaan struktural dengan hasil penelitian *self leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Irakoze, dkk., (2018) yang berjudul *Relationship between Self- Leadership, Employee Well-Being and Employee Performance*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *stratified random sampling* yang melibatkan 266 responden. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan hasil penelitian *self leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

3. Putra, dan Suwandana (2021) yang berjudul *The Effect of Self-Leadership on Employee Performance Moderated by Organizational Support (Case Study at the Personnel and Human Resources Development Agency of , Bali, Indonesia)*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yang melibatkan 68 responden. Penelitian ini menggunakan analisis regresi moderasi dengan hasil penelitian *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
4. Putra dan Sintaasih (2018) yang berjudul *The Effect Of Self leadership And Organizational Commitment On Employee Performance At Four PointsHotel By Sheraton*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental sampling (convenience)* yang melibatkan 100 responden. Penelitian ini menggunakan regresi berganda dengan hasil penelitian *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Sarmawa dan Martini (2018) yang berjudul *The Role Of Work Satisfaction As A Mediating Of The Effect Of Self-Leadership On Employee Performance In Endek Woven Industry*. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara proporsional yang melibatkan 92 responden. Analisis data dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan program *Smart PLS 3.0*. dengan hasil penelitian *self leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji

pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Al-Fakeh, dkk., (2020) yang berjudul *The moderating effects of organizational commitment on the relationship between employee satisfaction and employee performance in Jordanian Islamic banks*.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan simple random sampling yang melibatkan 303 responden. Penelitian ini menggunakan struktural parsial kuadrat terkecil dengan hasil penelitian komitmen organisasi 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.

2. Cesário (2020) yang berjudul *Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance*. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan random sampling yang melibatkan 274 responden. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh 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.

3. Febriana, dan Syamsir (2020) yang berjudul *The Influence Of Integrity And Commitment Organizational On Employee Performance*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif asosiatif yang melibatkan

108 responden. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi 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.

4. Eliyana dan Ma'arif (2019) yang berjudul *Job Satisfaction And Organizational Commitment Effect In The Transformational Leadership Towards Employee Performance*. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS- SEM*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh langsung 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. Saumina, dkk., (2020) yang berjudul *The Effect of Managerial Coaching Behavior, Organizational Commitment, and Employee Psychological Capital on Job Satisfaction and Employee Performance in Regional Office of DJKN Aceh*. Jumlah sampel ditentukan dengan cara sensus yang melibatkan 128 responden. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi 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.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Parashakti, dan Ekhsan (2020) yang berjudul *The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia*. Jumlah sampel ditentukan dengan pendekatan deskriptif kuantitatif yang melibatkan 92 responden. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Putra, dan Ruslan (2021) yang berjudul *Influence Work Discipline, Organizational Learning, And Motivation To Employee Performance At Pt Cimb Niaga Tbk*. Teknik pengambilan sampel menggunakan nonrandom sampling yaitu sampel jenuh dengan jumlah 221 karyawan. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Rukmana (2020) yang berjudul *The Influence Of Leadership And Motivation On Employee Performance*. Metode yang digunakan adalah penelitian eksplanatori dengan jumlah sampel 82 karyawan. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan uji regresi, korelasi, determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan

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

4. Sudiardhita, dkk., (2018) yang berjudul *The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank xyz (Persero) TBK*. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dengan jumlah 346 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Sunarsi, dkk., (2021) yang berjudul *Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance in Yogyakarta Tourism Office*. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 57 responden. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.