

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berkembangnya suatu perusahaan pasti tidak terlepas dari Sumber Daya Manusianya. Sumber daya manusia yang unggul dan kompeten pasti akan menghasilkan kemajuan yang pesat untuk perusahaannya. Melihat kemajuan jaman yang membawa kita pada era globalisasi maka kita dituntut untuk berkompetisi guna merebutkan posisi sebagai penentu perekonomian saat ini. Dengan begitu pertumbuhan sumber daya manusia juga dituntut untuk lebih maju menjadi lebih baik lagi, mengingat kemajuan teknologi yang juga berkembang pesat.

Hal ini didukung pendapat Hasibuan (2013:10) menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Sebaik baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Tidak bisa dipungkiri untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam perusahaan juga harus dilihat bagaimana kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Kinerja merupakan wujud nyata suatu prestasi karyawan yang harus ditampilkan semua orang dalam bekerja di dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting karena kinerja merupakan upaya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya

yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Edison (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penurunan kinerja karyawan biasanya disebabkan oleh banyak faktor–faktor terutama penurunan kinerja karyawan pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan *Human Resource Department* (HRD) dan beberapa karyawan PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar, *human relation* atau hubungan antar karyawan di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti yang kurang terjalin dengan baik sehingga sering terjadi konflik antar karyawan. Keluhan karyawan mengenai penempatan kerja yang kurang tepat serta banyaknya pekerjaan diluar *jobdesk*. Selain *human relation* dan penempatan kerja, penurunan kinerja karyawan juga disebabkan oleh komitmen organisasi yang mengalami penurunan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya kontrak yang tidak diperpanjang serta banyaknya karyawan tetap yang mengundurkan diri.

Dari tabel dibawah menunjukkan bahwa jumlah tamu pada pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar pada tahun 2017 – 2019 mengalami penurunan secara signifikan. Dari hal itu kita dapat mengetahui bahwa kontribusi karyawan terhadap perusahaan sangatlah besar karena karyawan merupakan sumber daya penghasil kerja yang paling potensial. Berhasil tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawan itu sendiri.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Jumlah Tamu PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti
Denpasar

No	Bulan	Tahun		
		2017 (Pax)	2018 (Pax)	2019 (Pax)
1	Januari	10.616	3.226	4.209
2	Februari	7.723	8.787	4.163
3	Maret	5.777	4.892	3.775
4	Arpril	5.956	7.194	4.203
5	Mei	7.507	6.249	3.131
6	Juni	6.467	5.603	3.391
7	Juli	8.898	7.122	4.469
8	Agustus	10.966	6.072	4.525
9	September	7.654	5.007	4.006
10	Oktober	6.233	5.193	4.050
11	November	6.167	4.722	4.767
12	Desember	1.518	3.253	4.119
TOTAL		85.482	67.320	48.808

Sumber: Staff Reservasi PT. Pelayawan Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.

Menurut Cambel (1993) dalam Amir (2015:86) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu secara langsung dan tidak langsung yang dapat memotivasi terciptanya sebuah kinerja yang baik. Faktor langsung terdiri atas pengetahuan deklaratif (*declarative knowledge*), dan motivasi. Dalam pengetahuan deklaratif terdiri dari pengetahuan tentang fakta, kaidah, peraturan, tujuan perusahaan, dan tentang potensi diri. Pengetahuan dan keterampilan *procedural* meliputi perilaku psikomotorik, keterampilan fisik, keterampilan *interpersonal* yang meliputi komunikasi, persuasi, bahasa asing, kepemimpinan, dan seterusnya.

Komunikasi itu sendiri memiliki hubungan yang erat dengan *human relation* (hubungan antar manusia). Menurut Saputro dan Fathoni (2017) bahwa *human relation* (hubungan antar manusia) adalah salah satu syarat utama dalam

menciptakan komunikasi agar mencapai keberhasilan, baik yang dilakukan antar perorangan maupun komunikasi yang dilakukan dalam perusahaan atau instansi tertentu. Sa'diyah El Adawiyah (2015:02) mengemukakan bahwa *human relation* dalam arti luas adalah komunikasi *persuasive* yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan. Sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati kedua belah pihak. Bagi seorang atasan, baik itu manajer maupun direktur, *human relations* dalam segala situasi ini penting sekali dilaksanakan, karena akan mencerminkan pribadinya dan citra organisasi yang dipimpinnya.

Menurut Hasibuan (2014:176) *human relations* merupakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Menurut Soleh Rosyad dalam Liawati (2020) *human relations* merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam organisasi instansi.

Fenomena *human relation* yang sering terjadi di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar ditunjukkan dengan sering adanya konflik antar karyawan mengenai *travel agent* maupun *walk in guest*, karyawan seringkali mengabaikan pentingnya *teamwork* sehingga sering terjadi *miscommunication*, hal ini bukan hanya berdampak terhadap hubungan antar karyawan tetapi juga berdampak kepada kenyamanan tamu pada saat *booking*.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Thoyyibah (2016), diketahui berdasarkan analisis data bahwa *Human Relation* memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kudus Istana Furniture Kudus. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Angreini Talumantak,

Christoffel Kojo, dan Lucky Dotulong (2016) berdasarkan analisis data yang diketahui bahwa variabel *human relation* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

Dalam suatu organisasi, seorang pimpinan memiliki tanggung jawab yang utama dalam upaya meyakinkan para anggotanya terkait dengan perlunya ditumbuh kembangkan serta dipraktikkan hubungan antar pribadi (*inter-personal relation*) yang sehat, termasuk juga untuk dirinya sendiri serta hubungan yang terjalin antara pimpinan dengan bawahannya. Dengan mewujudkan *human relation*, maka kita dapat memahami terkait hakikat manusia dan kemanusiaan serta bagaimana kita mampu menerima kehadiran orang lain di sekitar kita apa adanya, agar tercipta suasana kerja yang harmonis yang akan mempengaruhi juga hasil dari pekerjaannya. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Effendy yang menyatakan bahwa *human relation* merupakan bagian penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Dengan kegiatan *human relation*, para pemimpin organisasi berusaha memecahkan masalah-masalah dalam situasi kerja dan masalah-masalah yang menimpa bawahannya secara individual, sehingga dengan demikian dapat digairahkan kearah yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja mereka.

Selain *human relation*, penempatan kerja dan komitmen organisasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital. Oleh sebab itu, penempatan

kerja yang tepat juga sangat penting sehingga sumber daya manusia yang ada mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

Menurut Ardana, dkk. (2012:82) penempatan SDM adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Secara teoritis, seperti yang di sampaikan oleh Rivai (2011:198) bahwa penempatan pegawai dalam organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan embannya.

Ketidaksesuaian penempatan karyawan dapat dilatarbelakangi oleh banyak faktor, penyebabnya bisa saja ketika melakukan kegiatan rekrutmen dan seleksi tidak dilakukan secara baik sehingga pegawai atau karyawan yang didapatkan tidak sesuai dengan kriteria organisasi. Penempatan kerja yang tidak sesuai tersebutlah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga menyebabkan karyawan kesulitan mengerjakan tugas yang kurang sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga meningkatnya tingkat keterlambatan karena hilangnya semangat bekerja.

Dalam penelitian Hafiz (2020), mengatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Fatur Rizky dan Wayan Cipta (2021) mengkonfirmasi hal yang sama bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian Cahyati (2018)

mengatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.2
Pendidikan Terakhir Karyawan
PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar

No	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	Cashier	SMA
2	Purchasing Makanan	D1 Airport Handling
3	Operational	Paket C
4	Head of Marketing	D3 Bahasa Asing
5	Marketing Counter	SMA
6	Admin Marketing	D3 Perhotelan
7	Diving Reservation	SMA
8	Diving Reservation	SMA
9	Dinner Reservation	D1 Perhotelan
10	Supervisor	D1 Perhotelan

Sumber: HRD PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.

Tabel diatas merupakan data pendidikan terakhir karyawan PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar. Fenomena penempatan kerja yang terjadi di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar yaitu keluhan karyawan mengenai kurang tepatnya penempatan kerja serta pekerjaan diluar *jobdesk*, seperti karyawan *purchasing* makanan yang sering mengerjakan pekerjaan *purchasing* mesin dan operasional, dan juga reservasi *dinner/diving* yang sering dituntut mengerjakan pekerjaan *marketing*.

Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yaitu *personal* yang ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat diketahui bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dalam suatu

kelompok dan kemauan usaha yang tinggi untuk suatu organisasi serta suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2016:292) komitmen organisasional adalah sebuah usaha dalam sebuah organisasi dan menjadikan sebuah ketetapan rasa percaya diri dalam menerima nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan, merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasinya. Darmawan (2013:171) menyatakan bahwa komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasinya.

Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula rasa memiliki dan dimiliki oleh karyawan tersebut sehingga akan menyebabkan kinerjanya meningkat. Jika karyawan tidak memiliki komitmen organisasi yang kuat dan tinggi, maka tujuan serta visi misi perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan target perusahaan. Karyawan yang memiliki suatu komitmen biasanya akan bekerja secara optimal sehingga apa yang dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Fenomena yang dialami karyawan PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti terkait komitmen organisasi yaitu banyaknya kontrak kerja yang tidak diperpanjang. Pada tahun 2018 terdapat beberapa karyawan divisi *marketing* yang sudah bekerja diatas enam tahun mengundurkan diri, begitupula karyawan dibagian operasional. Pada tahun 2019 beberapa karyawan bagian *marketing*, reservasi, HRD hingga *Branch Manager* mengundurkan diri.

Penelitian terhadap pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Reinhard (2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadapdap (2017) yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Yoga Putrana, dkk. (2016) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Sehubungan dengan kondisi kinerja karyawan di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar yang sangat menurun sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti dengan judul “Pengaruh *Human Relation*, Penempatan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *human relation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar?
- 2) Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan baik untuk menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah ke dalam suatu permasalahan nyata yang terjadi di perusahaan, disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati di Denpasar.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

- Dapat menjadi referensi bagi perusahaan PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar dalam mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.
 - Dapat menjadi referensi bagi perusahaan PT. Pelayaran Wisata Laut Varuna Sakti Denpasar untuk menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
- b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar
- Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan masalah terkait.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori / *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut Robbins dan Coulter (2012:36) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008:239). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan memenuhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2008) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan

kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi misi organisasi itu sendiri.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) merupakan salah satu bagian dari ilmu manajemen yang membahas mengenai sumber daya manusia dan cara mengelolanya agar SDM yang dimiliki dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Herman Sofyandi (2013:06) menyatakan bahwa “Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi –fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading dan controlling*, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari

SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Badriyah (2015:41) mengemukakan bahwan manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2016:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah ilmu yang berisi tentang kebijakan-kebijakan mengenai kegiatan pengelolaan SDM untuk pemberdayaan dan pengembangan agar sumber daya manusia yang dimiliki terarahkan dan dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Zainal (2014:447) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Moehariono (2014:95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam

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

Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Abdullah (2014:03) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Nawawi dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan pegawai yang optimal baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi, perusahaan maupun instansi.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

Simanjuntak (2011:11) mengatakan kinerja seseorang dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

1) Kompensasi Individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu.

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja
- b) Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
- c) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
- d) Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
- e) Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya. yang ingin dilakukan.

f) Etos kerja. Yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2) Faktor Dukungan Organisasi

Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana prasarana kerja, kenyamanan lingkungan, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

3) Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. Kinerja (*performance*) di pengaruhi oleh tiga faktor:

- a) faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- b) faktor psikologis, terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), personality, pembelajaran, motivasi.

- c) faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, pengkargaan, struktur job *desaign*.

2.1.2.3 Faktor-faktor untuk mengukur Kinerja Karyawan

Kinerja dapat di ukur dan di ketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

Menurut Moehariono (2012:95), pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Menurut Bacal (2012:85) dalam Wibowo (2017:186) penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurun potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.

Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelolah upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan

karyawan individual. Sebagaimana besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa penilaian kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya.

Dedy Syahyuni (2018) menyatakan bahwa penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian

yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Hasibuan (2012:91), menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai haruslah orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilai.
- 2) Penilai harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.
- 3) Penilai harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian ini sangat relatif sifatnya. Besarnya gaji yang diberikan kepada karyawan berpengaruh terhadap kegairahan kerja.

Menurut Robbins (2012:206), indikator mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya.

2.1.3 *Human Relation*

2.1.3.1 Pengertian *Human Relation*

Human relation adalah jembatan yang menghubungkan antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan dan bawahan dengan bawahan dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta membantu seorang pemimpin dalam komunikasi vertikal maupun horizontal. Menurut Onong (2009:138) dalam Amrullah (2019) *Human relation* adalah, hubungan manusiawi yang termasuk kedalam komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis, dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu komunikasi karena sifatnya *action oriented*, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang.

Menurut Onong Effendy (1993:40) yang dikutip dalam Sadiyah El Adawiyah (2015:03) *human relations* merupakan komunikasi *persuasive* yang dilakukan oleh seorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dalam suatu organisasi, dengan tujuan untuk menggugah kerjasamayang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

Human relation merupakan suatu unsur penting bagi keberhasilan komunikasi, baik dalam komunikasi antar *personal* maupun dalam komunikasi kelompok. Untuk mewujudkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan bahwa *human relation* merupakan salah satu alat yang paling efektif sebagai alat komunikasi yang dilakukan untuk melakukan pembinaan atau menjalin hubungan baik antara pimpinan dan karyawan dalam

suatu organisasi. *Human relation* juga dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi serta meniadakan salah pengertian.

Siagian (2011:07) mengemukakan bahwa *human relation* merupakan keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal antara atasan dan bawahan, serta bawahan dengan bawahan yang lain yang harus dibina sedemikian rupa sehingga tercipta suatu *team work* dan suasana kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Hasibuan (2012:137) Melalui *human relation* yang baik antara seluruh pihak yang berkepentingan didalam perusahaan tentu akan mendorong pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pribadi ataupun bersama akan selesai dengan baik, sehingga dapat mendorong meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan individu yang bekerja didalam sebuah organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan bentuk interaksi antara semua pihak yang berkepentingan baik atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan maupun bawahan dengan bawahan lainnya didalam perusahaan, dalam situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

2.1.3.2 Pendekatan *Human Relation*

Adapun beberapa pendekatan yang dapat dilakukan dalam melakukan kegiatan *human relation* adalah dengan konseling dan diskusi kelompok. Konseling disini bertujuan untuk membantu para karyawan yang bersangkutan dengan karyawan, atau adanya suatu suasana yang menimbulkan

keberanian untuk mengusahakan memecahkan masalah yang mungkin ada. Terdapat dua jenis konseling yaitu sebagai berikut:

1) Konseling Langsung

Merupakan suatu konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor, dimana seorang konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya dan mendapatkan informasi yang pada akhirnya dapat dipahami bahwa itu adalah masalah yang memberati konseli. Kemudian diberikan saran atau nasehat dan sugest kepada konseli.

2) Konseling Tak Langsung

Merupakan suatu konseling yang dilakukan dengan pendekatan secara terpusat pada konseli. Jenis ini digunakan oleh konselor yang tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai psikologi. Aktivitas utama dalam konseling ini terletak pada konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri.

Human relation dinilai sebagai teknik pendekatan *public relation* atau mendapat perhatian besar para manajer dalam memecahkan masalah maupun konflik yang menyangkut manusia dalam organisasi. Selain itu *human relation* juga ditujukan sebagai bentuk komunikasi secara persuasif yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja yang mendorong motivasi kerja karyawan ke arah yang lebih produktif.

Bagi seorang pimpinan, haruslah selalu memberikan arah tau instruksi kepada para bawahaanya yaitu dengan cara mengajaknya untuk mengubah sikap, pandangan serta perilaku karyawannya agar menuju kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *human relation* adalah interaksi yang terjadi diantara individu yang berada dalam struktur formal, misalnya hubungan kerja, yang disusun secara fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut dengan menggunakan komunikasi persuasif secara tatap muka yang berguna untuk menggugah kegairahan serta kegiatan bekerja dengan semangat kerja sama yang produktif, bahagia serta puas hati yang terjadi antara kedua belah pihak.

Hubungan kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah hubungan yang tidak hanya bersifat formal kedinasan, tetapi juga tidak kalah penting dengan hubungan yang bersifat non formal. Penerapan hubungan kerja antar karyawan yang harmonis akan terlihat pada suasana yang berikut ini:

- 1) Tidak terjadi konflik antar karyawan
- 2) Setiap karyawan selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya
- 3) Apabila terjadi permasalahan, maka dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan
- 4) Satu unit kerja akan memberikan hasil terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain
- 5) Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban
- 6) Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan

- 7) Adanya hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan yang harmonis ini, terlihat pada lancarnya komunikasi secara dua arah tanpa adanya hambatan.

Apabila salah satu arah komunikasi tersebut terhambat (tidak berjalan lancar), maka dapat berdampak pada buruknya hubungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan.

2.1.3.3 Hambatan dalam *Human Relation*

Menurut Onong dalam Saputro dan Fathony (2017) hambatan dalam *human relation* pada umumnya memiliki 2 sifat, yaitu:

- 1) Bersifat Objektif

Hambatan yang bersifat objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

- 2) Bersifat Subjektif

Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, *prejudice*, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator adalah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang tidak jelas menyenangi komunikator atau menyajikan pesan

komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan atau kepentingannya, maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi atau mungkin pula mengelakkan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti. Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian menyesatkan pesan komunikasi yang dinamakan penghindaran.

2.1.3.4 Indikator *Human Relation*

Menurut Istijanto dalam Dina Irnanda (2019), ada beberapa indikator yang dapat menjadi tolak ukur *human relation* antara lain sebagai berikut:

1) Hubungan dengan Rekan Kerja

Merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan. Hal tersebut berkaitan dengan adanya kewajiban untuk bekerjasama di dalam melaksanakan tugas tugasnya sebagai seorang karyawan agar tujuan dapat tercapai, hal tersebut harus dilakukan untuk semua karyawan baik karyawan biasa maupun atasan.

2) Hubungan dengan Atasan.

Merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara karyawan dengan atasan. Dalam perusahaan setiap pekerja juga dianjurkan mempersiapkan mental agar siap menghadapi tekanan atau aturan

dalam perusahaan ketika melakukan pekerjaan dan menjalankannya sesuai dengan perintah dari atasan dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerjanya.

3) Hubungan dengan Klien.

Ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan didalam denganklien yang dilayani.

4) Hubungan dengan Masyarakat

Merupakan suasana yang baik terbentuk dengan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar perusahaan.

2.1.3.5 Prinsip *Human Relation*

Prinsip *human relation* menurut Siagian (2004:102) dalam Armansyah (2016) adalah sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
- 2) Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
- 3) Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

2.1.4 Penempatan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Ardana, dkk. (2012:82) penempatan SDM adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Menurut Mangkuprawira (2011:166) penempatan karyawan merupakan penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai. Menurut Rivai dan Sagala (2013:198), “penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru”.

Penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Penempatan ini harus di dasarkan *job description* dan *job spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*” (Karina, Adolfina dan Lucky, 2017).

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai penempatan kerja dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan kegiatan penugasan atau penugasan kembali kepada karyawan pada posisi pekerjaan barunya yang sesuai dengan keterampilan dan keahliannya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja serta dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Penempatan kerja dapat dilakukan saat seorang karyawan direkrut atau saat melakukan promosi, transfer, atau demosi.

Keputusan dalam penempatan kerja biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Umumnya pengawas melakukan konsultasi dengan atasan langsung mengenai karyawan yang ia awasi untuk merencanakan penempatan di unit kerjanya. Dengan kata lain, sebelum keputusan dibuat oleh seorang atasan langsung, dilakukan konsultasi terlebih dahulu antara atasan dengan para pengawas yang ditugaskan untuk menilai keterampilan dan kinerja dari karyawannya. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membanfingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Penempatan Kerja

Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Penempatan kerja karyawan dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan yang dihadapi organisasi dan ketersediaan karyawan secara internal

dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam Badyirah (2017:124), maksud penempatan karyawan adalah menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria kemampuan, kecakapan dan keahlian. Menurut penempatan kerja dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada karyawan yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan kerja dilakukan agar karyawan mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat. Oleh karena itu penempatan kerja yang dilakukan harus dapat memenuhi beberapa kriteria, yaitu:

- 1) Karyawan dapat melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 2) Tempat karyawan bekerja merupakan tempat yang tepat baginya untuk berkarya dan meniti karier.
- 3) Karyawan dapat diterima dan disenangi oleh orang-orang di tempat kerjanya. Seperti rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Tidak sedikit karyawan yang baru ditempatkan pada pekerjaan barunya merasa tidak nyaman dan langsung berhenti, hal ini tidak merupakan sesuatu yang sangat buruk, bahkan terkadang dapat dikatakan baik jika ia dapat berhenti secepatnya, karena dengan tidak nyamannya seseorang pada pekerjaannya pekerjaan yang ia lakukan tidak maksimal. Jika dibiarkan tentu perusahaan akan mengeluarkan uang lebih besar untuk membayar biaya-biaya seperti gaji, asuransi, ataupun kesejahteraan karyawan. Sementara perusahaan tidak akan

mendapatkan hasil yang maksimal dari karyawan tersebut. Meskipun demikian, jika terdapat banyak karyawan baru yang berhenti, perlu dipelajari faktor-faktor yang membuat karyawan tersebut berhenti. Jika ternyata faktor-faktor penyebabnya berasal dari keadaan organisasi yang belum baik, hal tersebut harus diterima dan segera mengambil langkah-langkah untuk memperbaikinya.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Sama halnya dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan lain dalam penempatan kerja juga perlu dipertimbangkan beberapa faktor. Menurut Schuler dan Jackson (1997) dalam Yuniarsih dan Suwanto (2013:117) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja, di antaranya:

1) Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta wewenang dan tanggung jawabnya.

2) Faktor Pengalaman

Pengalaman karyawan pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan kerja. Pengalaman kerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan tersebut memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan semakin rendah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki.

3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan meskipun kurang akurat tingkat kepercayaan terhadap hasil tes kesehatan yang dilakukan terutama kondisi fisik. Namun secara sepintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat dimana ia diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasar pada kondisi fisik yang dimiliki. Sementara untuk kondisi mental dibutuhkan dokter yang ahli menangani kondisi tersebut.

4) Faktor Status Perkawinan

Mengetahui status perkawinan karyawan adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan dimana karyawan tersebut ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan dicabang perusahaan diluar kota. Sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan didalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

5) Faktor Usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya masih muda.

2.1.4.4 Bentuk-bentuk Penempatan Kerja

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap dan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, mutasi, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

1) Promosi

Siagian (2014:169) menyatakan bahwa promosi adalah apabila seseorang karyawan/pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

2) Mutasi

Hasibuan (2007:102) dalam Nova Ellyzar (2017:37) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut.

3) Demosi

Ardana, dkk. (2012:111) mengatakan bahwa demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang

pegawai ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya.

Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin timbul akibat demosi adalah pegawai mungkin akan kehilangan semangat kerjanya.

Ketiga hal tersebut di atas merupakan konsep penempatan yang didasarkan atas kemampuan dan prestasi dari karyawan itu sendiri. Dengan penerapan konsep penempatan diharapkan karyawan akan dapat ditempatkan sesuai dengan *job* deskripsi dan *job* spesifikasi sehingga efisiensi dan efektifitasnya perusahaan dapat tercapai.

Pegawai harus ditempatkan dengan posisi dan perannya yang lebih jelas, di dalam kerja yang baik pegawai lama maupun pegawai baru yang diperoleh sebagai hasil seleksi, penempatan karyawan harus sesuai dengan pekerjaan, dimana memperhatikan persyaratan antara minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi kerja pegawai dengan jenis dan tingkat pekerjaan atau jabatan yang dipercayakan kepadanya.

2.1.4.5 Indikator Penempatan Kerja

Indikator penempatan kerja digunakan sebagai pengukur calon karyawan atau karyawan yang akan dipindahtempatkan ke tempat kerja barunya. Berikut adalah pendapat para ahli mengenai indikator penempatan kerja.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia”, beberapa indikator dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

1) Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:

- a) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
- b) Pendidikan *alternative*, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan seharusnya.

2) Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja yang wajar. Pengalaman kerja ini sebelumnya ditempatkan dan harus diperoleh pada saat ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah:

- a) Pengetahuan mendasari keterampilan
- b) Peralatan kerja
- c) Prosedur pekerjaan
- d) Metode proses pekerjaan

3) Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikatornya adalah:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dll.
- b) Keterampilan fisik, yaitu dapat bertahan lama dalam pekerjaan yang dikerjakan.

- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dll.

4) Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Indikatornya yaitu pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.4.6 Prosedur Penempatan Kerja

Menurut Siswanto (2012:164) prosedur penempatan kerja adalah suatu urutan kronologis untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan kerja yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan obyektif ilmiah.

Prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan antara lain:

a) untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja; b) standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan; c) pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan. Flippo dalam Komaruddin (2014:58) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga persyaratan berikut:

- 1) Adanya wewenang untuk menempatkan karyawan yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- 2) Memiliki standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
- 3) Memiliki pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan atau *misplacement* maka perlu diadakan program penyesuaian kembali atau *readjustment* karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

- 1) Menempatkan kembali karyawan pada tempat yang lebih sesuai dengan keahliannya.
- 2) Menugaskan kembali karyawan dengan tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang ia miliki.

Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan. Tujuan penempatan kerja adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

2.1.5 Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Luthnas (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. 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". Robbins dan Judge (2013:100) mengemukakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*), yang didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Selanjutnya Duha (2016:298) mengatakan bahwa komitmen adalah kesadaran anggota organisasi untuk berperan aktif dan melibatkan diri dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kesadaran karyawan akan membantu dalam peningkatan kinerja karyawan, komitmen juga berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Griffin (2004:15) dalam Reinhard Rais (2016), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaankebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Lebih jelasnya komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret, yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana mereka bekerja termasuk pada pekerjaan mereka, yang dapat dilihat dari kemauan untuk tetap mempertahankan organisasi atau tekad bulat untuk mencapai tujuan organisasi, keterlibatan yang aktif dalam mengerjakan tujuan organisasi dan loyalitas yang tinggi pada organisasi. Bentuk keberpihakan dan kepedulian karyawan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti terlibat dalam kegiatan organisasi, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja.

2.1.5.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (2011:125) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen organisasi, yaitu:

1) Prestasi Kerja

Adanya komitmen karyawan terhadap organisasi diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan kesungguhan usaha pegawai dalam bekerja.

2) Keterlambatan dan Absensi

Komitmen karyawan ditemukan berhubungan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan

3) Pergantian Tenaga Kerja (*Turnover*)

Pada dasarnya karyawan yang paling suka meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang masih tetap bekerja.

2.1.5.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Steers dalam Sopiah (2008: 163) dan Sri G. Pane (2017) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dalam organisasi tersebut.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David dalam Agustini (2011:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.
- 2) Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.
- 3) Karakteristik struktur: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.1.5.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins and Judge (2013: 101) komitmen organisasi dibagi menjadi 3 macam berdasarkan sumbernya :

- 1) Komitmen Afektif (*affective commitment*), keinginan secara emosional terkait dengan organisasi, identifikasi, serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama.

- 2) Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*), komitmen yang didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika tidak bergabung dengan organisasi.
- 3) Komitmen Normatif (*normative commitment*), komitmen yang didasari oleh perasaan wajib sebagai anggota/pegawai untuk tetap tinggal, karena perasaan hutang budi.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *human relation*, penempatan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Angreini Talumantak, Christoffel Kojo, dan Lucky Dotulong pada tahun 2016 dengan judul Analisis Pengaruh *Human Relationship* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 38 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human relationship* berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. 2) Beban kerja berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan

penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Thoyyibah Dzurriyatut pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh *Human Relations* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Kudus Istana Furniture Kudus. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 92 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kudus Istana Furniture Kudus. 2) Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kudus Istana Furniture Kudus. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Dina Irnanda, Eva Mufidah, dan Yufenti Oktafiah pada tahun 2019 dengan judul Pengaruh *Human Relation* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sindu Amritha. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 65 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sindu Amritha. 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sindu Amritha. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan

dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Faris Afif, Connie Chairunnisa, dan Pahman Habibi pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan diolah menggunakan SPSS 20 dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Reni Febrianti pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Penempatan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primavera International Jakarta. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 80 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan Kerja dan kompensasi secara

simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Primavera International Jakarta. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Karina Octavia Muaja, Adolfina, dan Lucky.O.H.Dotulong pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden dan menggunakan rumus slovin. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. 2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Ardika Triwibowo dan Ramon Zamora pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Karyawan pada Kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan diolah dengan SPSS 20 dengan jumlah sampel 53 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam. 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Rais Reinhard, Dr. Adolfina, dan Lucky Dotulong pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero). Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 68 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero). 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero). 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero). Perbedaan penelitian

ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Kristanty Nadadap pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Mitra Permata Sari. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dan pengujian hipotesis dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Hesti Eko Poerwaningrum dan Frans Sudirjo pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang). Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dengan jumlah sampel sebanyak 63 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang). 2) Budaya organisasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja (Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang). 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang). 4) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.

