

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dalam bisnis harus diimbangi dengan Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi. Perusahaan menuntut karyawannya untuk bekerja dengan baik sehingga dapat bersaing dalam dunia bisnis. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peran Sumber Daya Manusia, karena Sumber Daya Manusia yang ada dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu faktor yang utama.

Keberadaan perusahaan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia yang efektif mutlak diperlukan, hal ini bisa dilakukan melalui bagaimana perusahaan memperhatikan dan memperlakukan karyawan yang dimilikinya. Andayani. (2021) menegaskan hal tersebut dengan pernyataannya bahwa Sumber Daya Manusia dengan segala atribut kemampuan atau kompetensinya berpeluang besar menjadi penggerak keunggulan kompetitif perusahaan. Ditegaskan bahwa secanggih apa pun jenis usahanya, organisasi selalu bergantung pada unsur Sumber Daya Manusia yang dimilikinya.

Kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, dimana kemampuan terdiri dari ketrampilan, pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan tugas dan motivasi digambarkan sebagai kekuatan batin yang mendorong individu untuk bertindak terhadap sesuatu

(Kiruja and Mukuru, 2018). Cahyani (2020) menyatakan kinerja dapat menggambarkan seberapa baik karyawan dapat memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sama halnya kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individu karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya, sedangkan keberadaan modal sosial yang baik maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam sebuah industri. Untuk meningkatkan keunggulan bersaing karena dengan semakin baik nilai kesadaran khususnya karyawan maka semakin kuat modal sosial dalam industri (Ribek, *et.al.*, 2021).

Diketahui bahwa kinerja merupakan bentuk penilaian prestasi kerja karyawan yang merupakan bentuk efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian perusahaan dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan, serta bisa berarti pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Saputri dan Andayani 2018).

Dalam suatu perusahaan agar aktivitas manajemen dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan adanya hubungan kerjasama antara pemimpin dan sumber daya manusia yang ada di perusahaan sehingga akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk

pekerjaan yang bersangkutan (Afandi, 2018). Dalam keberhasilan dan kualitasnya suatu kinerja karyawan dalam mencapai tujuannya selain dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal lainnya yaitu tingkat pendidikan dan disiplin kerja karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga mampu memberikan hasil yang baik.

Kinerja yang ada pada setiap karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor internal dalam diri individu karyawan tersebut dan juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang ada di sekitar karyawan tersebut. Karyawan memberikan hasil kerja berdasarkan syarat-syarat pekerjaan yang ada di dalam perusahaan tempatnya bekerja. Setiap karyawan harus memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya untuk dapat memiliki kinerja yang baik. Performa perusahaan akan ditentukan oleh elemen-elemen yang ada dalam kinerja, salah satunya yaitu hasil kerja yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa pencapaian kinerja karyawan belum optimal dalam mencapai target yang diharapkan. Setiap perusahaan tentu menginginkan karyawannya memiliki kualitas kerja yang baik, sehingga perusahaan karyawan menjadi lebih baik dan kegiatan operasional perusahaan lebih bagus. Namun dalam kenyataannya perusahaan masih menemukan kualitas hasil kerja karyawan yang buruk. Salah satu perusahaan kontraktor elektrikal yang mengalami

permasalahan mengenai kualitas kerja yang kurang baik ini juga disebabkan adanya kedisiplinan yang kurang maksimal seperti absensi dalam tabel 1.1:

Tabel 1.1
Kondisi Absensi Karyawan PT. Karya Cipta Electrical
Periode tahun 2021

Bulan	Total Karyawan	Total Hari kerja	Kehadiran Karyawan seharusnya	Absensi	Kehadiran Karyawan	% ketidakhadiran karyawan
Januari	80	27	2160	81	2079	3,75000
Pebruari	80	24	1920	77	1843	4,01042
Maret	80	26	2080	72	2008	3,46154
April	80	26	2080	78	2002	3,75000
Mei	80	27	2160	83	2077	3,84259
Juni	80	26	2080	87	1993	4,18269
Juli	80	27	2160	90	2070	4,16667
Agustus	80	27	2160	68	2092	3,14815
September	80	26	2080	69	2011	3,31731
Oktober	80	27	2160	82	2078	3,79630
Nopember	80	26	2080	88	1992	4,23077
Desember	80	27	2160	89	2071	4,12037
BULAN TOTAL						3,81

Sumber: data sekunder (PT. Karya Cipta Electrical, 2022)

Berdasarkan Tabel 1.1. diketahui bahwa persentase ketidakhadiran karyawan dalam bekerja di perusahaan adalah sebesar 3,81% pada periode tahun 2021, yang dapat dikatakan bahwa ketidakhadiran karyawan dalam bekerja sebesar 3,81% dapat dikategorikan cukup tinggi, kondisi dimana keberadaan tingkat ketidakhadiran kerja karyawan sebesar 2-3 % masih tergolong wajar, sedangkan ketidakhadiran 3-10 % karyawan dalam bekerja masuk ke dalam kategori tinggi. Kondisi di tahun 2021 inilah dapat dikatakan bahwa ketidakhadiran karyawan dalam bekerja sebesar

4,48% dapat dikategorikan cukup tinggi (Pranitasari, 2021), hal ini mengindikasikan kinerja karyawan yang masih kurang baik.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan, beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan Wijaya, *et.al.*, (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Athar (2020) menyatakan bahwa gaya pemimpin yang ideal menurut persepsi dan yang dirasakan oleh para karyawan atau bawahan, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai atau bawahannya. Selain itu penelitian yang telah dilakukan oleh Irawati (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Isvandiari and Idris (2018) dalam penelitiannya menghasilkan adanya hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil temuan oleh Kahn (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian oleh Saputri dan Andayani (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan selanjutnya oleh Mandri, *et.al.*, (2018) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini berimplikasi terhadap kepemimpinan, komitmen dan motivasi yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja, kemudian perlu ditingkatkan agar meningkatnya kinerja pegawai. Temuan selanjutnya oleh Sinulingga (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan di PT.

Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung saat dilakukan observasi awal ditemukan bahwa keberadaan kepemimpinan yang ada masih belum sepenuhnya mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerja, dikarenakan kepemimpinan lebih mengorientasikan kepada proses marketing yang lebih utama, sehingga dari sisi SDM masih belum dirasakan oleh karyawan PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung.

Terdapat banyak fakta lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satu diantaranya adalah komitmen organisasi, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi itu sendiri didefinisikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi (Alwi, 2018). Mandri, *et.al.*, (2018) menyaran bahwa komitmen merupakan loyalitas pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam merasa terkait dalam suatu organisasi/instansi dalam pencapaian kinerja yang baik. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan secara sungguh-sungguh berkarir, loyal terhadap organisasi, berusaha secara optimal pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dalam kelompok organisasi. Individu dengan komitmen organisasional tinggi mengidentifikasi dengan organisasi dan merasa bangga memepertimbangkan dirinya sebagai anggota. (Mandri, *et.al.*, 2018)

Penelitian tentang komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebelumnya pernah dilakukan, Saputri, R., dan Andayani, N. R. (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi karyawan mampu

meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada organisasi. Hasil temuan oleh Arti dan Pujiani (2020) menyatakan bahwa bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan. Hasil temuan oleh Hartanto (2021) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Fitrianto (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi. Adanya komitmen tersebut mampu menghasilkan rasa puas dalam bekerja dengan didukung timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan mampu mendorong karyawan dalam peningkatan kinerja.

Penelitian Sutopo (2018), Athar (2020), Arti dan Pujiani (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Sutopo (2018) mengemukakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, hasil temuan penelitian oleh Diana & Yayan, (2020), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Ardiani (2022) mengemukakan pula bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keberadaan komitmen organisasi di PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung juga dirasakan masih kurang optimal dikarenakan masih tingginya *turn over* karyawan yang bekerja di PT. Karya Cipta Electrical Abianbase

Mengwi Badung, dimana di masa periode sebelumnya tingkat *turn over* sekitar 16% yang termasuk cukup tinggi di PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung, sehingga komitmen organisasi yang ada di perusahaan masih dirasakan belum optimal.

Faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi seseorang yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Mandri, *et.al.*, 2018), sedangkan menurut penelitian oleh Alwi, I. Z. (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja menunjukkan pelayanan yang lebih baik ketika mereka puas dengan pekerjaannya dan ketika mereka merasa berkomitmen dengan organisasinya (McNeese-Smith, 1996). Penelitian oleh Athar (2020), Sutopo (2018), Hartanto dkk (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indriyati (2018) penelitiannya mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan penelitian Adnyani dan Cahyani (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta hasil temua hasil penelitian dari Nabawi (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung kondisi Kepuasan kerja karyawan juga ditemukan permasalahan dengan adanya *turn over* serta absensi yang tinggi, sehingga

hal ini mengindikasikan kepuasan kerja yang rendah di karyawan PT. Karya Cipta Electrical.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah ditemukan maka peneliti melakukan penelitian ini dengan mengambil judul Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung?
- 2) Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung?
- 3) Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan

di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Electrical Abianbase Mengwi Badung.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah kegunaan, keuntungan, atau kepentingan yang dihasilkan oleh aktivitas penelitian dalam rangka memecahkan berbagai permasalahan. Manfaat penelitian dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk, antara lain:

1) Manfaat Teoritis

Manfaat memecahkan permasalahan pengetahuan dasar (*fundament / basic*): Kemanfaatan penelitian untuk memecahkan permasalahan bersifat konseptual, seperti keterbatasan pemikiran, konsep atau wacana ilmiah. Jika penelitian berhasil dilakukan akan dapat berguna oleh pihak-pihak tertentu sebagai referensi untuk memperkaya pengetahuan.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak terkait tentang besarnya pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan rujukan dan sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan akuntansi kepada pihak-pihak terkait dan hasil penelitian ini dapat digunakan bagi peneliti lain sebagai acuan dan tambahan informasi untuk melakukan penelitian yang berkaitan di masa yang akan datang



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Grand theory adalah teori yang menjelaskan keseluruhan dari kehidupan sosial, sejarah, maupun pengalaman manusia. *Grand theory* ini bersifat abstrak karena tersusun dari konsep-konsep utama yang digunakan untuk memahami dunia sosial. Jadi secara sederhana *grand theory* adalah sebuah teori utama yang digunakan untuk menjelaskan sebuah fenomena secara keseluruhan. Teori ini masih bersifat abstrak dan jauh dari operasional. Oleh sebab itu masih dibutuhkan sebuah atau beberapa *middle range theory* agar lebih nyata dan bisa digunakan untuk membangun sebuah model. *Grand teori* adalah teori yang menjelaskan keseluruhan dari kehidupan sosial, sejarah, maupun pengalaman manusia. *Grand theory* ini

bersifat abstrak karena tersusun dari konsep-konsep utama yang digunakan untuk memahami dunia sosial. Istilah *grand theory* ini kali pertama dimunculkan oleh seorang pakar ilmu sosial bernama Charles Wright Mills pada tahun 1959. *Grand theory* menawarkan beberapa indikasi kepada para peneliti tentang bagaimana mereka dapat memandu atau mempengaruhi pengumpulan bukti empiris. yang dapat diuji, tingkat keabstrakan cenderung menjadi sangat besar. *Grand theory* menekankan pada konsep keseimbangan, pengambilan keputusan, sistem, dan bentuk komunikasi sebagai sarana dasar untuk mengkaji hubungan internasional.

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

21

Penelitian ini menggunakan *goal setting* yang dikemukakan Locke. E. A dan Latham G. P (1968) sebagai teori utama. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting*, keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya merupakan tujuan utama dan ingin dicapai dalam penelitian ini. Sedangkan variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor penentu. semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

Penggunaan di teori *goal setting* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Di dalam teori *goal setting* 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. Capaian atas sasaran yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

Teori *goal setting* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa *goal setting* yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang diikuti dengan kemampuan dan keteampilan kerja.

2.1.2 Kepemimpinan

Menurut Robbins (2017), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins (2017), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Menurut penelitian sebelumnya bahwa pemimpin memiliki pengaruh pada pengikut yang membuat mereka terhubung dengan visi pemimpin melalui kepercayaan yang lebih tinggi dan hubungan timbal balik, yang pada akhirnya memotivasi pengikut untuk meningkatkan tingkat komitmen mereka dan karenanya kinerja tugas (Sinulingga, M. I. 2020)

2.1.2.1 Indikator Kepemimpinan

Sebuah organisasi dalam mencapai tujuan bersama, karyawan di dalam suatu organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan. (Sinulingga, 2020)

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-

aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok organisasi.

Adapun indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2017) adalah:

- 1) Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian” tujuan.
- 2) Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan”contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para”pegawai agar tidak terlalu royal.
- 3) Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dala menilai para”bawahannya hendak bersifat objektif.
- 4) Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
- 5) Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- 6) Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian”perintah kepada karyawan.
- 7) Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan”kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.

- 8) Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap”tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi (Alwi, 2018). Dari pengertian di atas komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai pada organisasi serta proses yang berlanjut dengan dan atas nama anggota organisasi menunjukkan perhatian terhadap keberhasilan organisasi. Komitmen organisasional menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Komitmen ini mungkin berhubungan erat dengan totalitas daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan, jadi berarti bahwa komitmen setiap orang belum tentu dapat mengerjakan setiap pekerjaan (Purnamasari, 2019)

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan secara sungguh-sungguh berkarir, loyal terhadap organisasi, berusaha secara optimal pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dalam kelompok organisasi. Indriyati (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa efek mediasi (efek tidak langsung) perilaku OCB ditemukan di antara kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja, yang dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja semakin tinggi kinerja, dan jika dimediasi, OCB kinerja juga menjadi lebih tinggi

2.1.3.1 Faktor Yang Mempengaruhi komitmen organisasi

Definisi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday dkk (Sinulingga, 2020) ini bercirikan adanya:

- 1) *Belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi;
- 2) Kesiapan untuk bekerja keras; serta
- 3) Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauh mana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Sinulingga (2020) menyatakan, “Komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi”.

2.1.3.2 Aspek-Aspek Komitmen organisasi

Sinulingga (2020) menyatakan, “Secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal:

- 1) Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
- 2) Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi
- 3) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Arti (2020) juga mendefinisikan, “Komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan yang terdiri dari:

- 1) Penyatuan dengan tujuan dan nilai- nilai perusahaan
- 2) Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan
- 3) Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

2.1.3.3 Indikator Komitmen organisasi

Sopiah (2018) mengemukakan bahwa, Komitmen organisasional memiliki tiga indikator yaitu kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Menurut Robbins dan Judge (Sinulingga, 2020) indikator komitmen organisasi dibagi menjadi tiga yaitu:

- 1) Komitmen efektif (*affective commitment*): yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai- nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*): yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*): yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan- alasan moral atau etis.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Yanuar (2021) menyatakan bahwa Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai akibat dari persepsi karyawan tentang seberapa baik

pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting. Kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan hasil kerja pegawai serta imbalan dan hukuman yang diperolehnya di dalam organisasi. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerjadalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemungkinan atau absensi, keterlambatan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Yanuar (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja menggambarkan persepsi yang positif terhadap suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian terhadap karakteristiknya. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia kebijakan dan prosedur, afilisi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan.

2.1.4.1 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Yanuar (2021) ada beberapa indikator yang menimbulkan timbulnya suatu kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan lebih meminati pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan

ketrampilan yang dimiliki, memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

- 2) Gaji

Gaji yang diinginkan karyawan merupakan gaji yang adil dan layak bagi mereka. Uang sebagai alat untuk membantu orang memperoleh kebutuhan dasar dan memberikan kepuasan yang lebih tinggi.

3) Kesempatan promosi

Karyawan berkesempatan untuk maju dan berkembang di organisasi. Keinginan untuk promosi meliputi keinginan untuk menghasilkan gaji yang lebih banyak, status sosial, dan keinginan untuk mendapatkan keadilan.

4) Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan adalah kemampuan atasan untuk mendukung dan menghargai pekerjaan bawahan/karyawan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kepuasan bagi karyawan.

5) Rekan kerja

Apabila karyawan dapat menciptakan hubungan yang baik antar teman kerja sehingga akan menciptakan rasa aman dan nyaman ketika bekerja sehingga dapat merasakan kepuasan kerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Hartanto, D. A., Ghalib, S., dan Irwansyah. I. (2022) menyatakan definisi kinerja sebagai hasil kerja yang sangat berkaitan dengan tujuan strategis dari suatu organisasi, kepuasan, pemberian kontribusi ekonomi. Sejalan dengan itu, Adi (2021) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata

job performance atau *actual performance* yang dalam bahasa Indonesia adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam organisasi. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang (Purnamasari, 2019). Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan tugas.

Kinerja adalah menurut Adi (2021) manajemen kinerja adalah proses berorientasinya tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan perusahaan para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi. Manajemen kinerja juga merupakan proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja kedalam satu system tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh seorang pegawai dalam rangka mencapai tujuan dari suatu organisasi. Menurut Adi (2021), “kinerja adalah prestasi aktual karyawan atau pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan atau pegawai. Kinerja pegawai sangat penting bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi, tanpa kinerja baik maka sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan beberapa uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa

kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam menggunakan kemampuannya untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, jadi kinerja merupakan hasil kerja atau pencapaian kerja seseorang berdasarkan tanggung jawab pekerjaannya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan yang dimiliki Azizah (2018).

2.1.5.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Adi (2021), adalah :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (artinya pegawai yang memiliki kemampuan potensi diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Faktor Mental

Faktor mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

2.1.5.2. Indikator Kinerja

Menurut Azizah (2018), terkait dengan penilaian prestasi kerja, maka indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

- 1) Kuantitas hasil kerja Merupakan jumlah output pekerjaan yang harus dihasilkan oleh karyawan.
- 2) Kualitas hasil kerja Merupakan kecocokan antara hasil produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku.
- 3) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan Merupakan kesesuaian waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun hasil penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai pedoman dalam penelitian ini, antara lain :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Mandri, *et.al.*, (2018) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUTR) Kabupaten Rokan Hilir, Kuisisioner sebagai pengumpul data dari 126 orang responden sebagai pegawai yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hilir untuk kemudian dianalisa dengan *Struktural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan SPSS 19.0 dan Smart PLS 3.0. Hasil

analisis membuktikan bahwa kepemimpinan, komitmen dan motivasi yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja, kemudian perlu ditingkatkan agar meningkatnya kinerja. Kepemimpinan, Komitmen, Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai variabel independent Kepuasan Kerja dan Kinerja sebagai variabel dependen.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Saputri (2018), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, Temuan hasil penelitian dengan sampel sebesar 86 dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan secara simultan variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Sutopo (2018), yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Job Relevant Information*, Budaya Organisasi Dan *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten,. Temuan penelitiannya sampel yang memenuhi kriteria dan bisa diteliti sebanyak 34 pegawai. Metode analisis yang digunakan penelitian analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Komitmen Organisasi berpengaruh positif

dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, *Job Relevan Information* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, *Locus Of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari (2019), yang berjudul Determinan Goal-Setting terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Keuangan, Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini terdiri dari 18 Dinas, 13 Badan, 1 Kantor, 1 RSUD, 14 Kecamatan, 4 Inspektorat dan 1 Bagian sehingga jumlah populasi sebanyak 52 SKPD. Sampel yang digunakan yaitu berjumlah 52 SKPD di Kota Makassar dan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sistem Informasi akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, ini juga mengindikasikan bahwa semakin baik sistem informasi akuntansi maka akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Athar (2020), yang berjudul Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. Pengambilan sampel penelitian adalah sebanyak 40 orang pegawai, Kuesioner yang telah terkumpul dianalisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan baik secara simultan maupun secara parsial

bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Arti dan Pujiani (2020), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lingkungan PT. Nasmoco Ring Road Kabupaten Karanganyar. Sampel penelitian sebanyak 115 responden. Analisis datanya adalah uji regresi linier berganda menggunakan IBM SPSS 21. Hasil analisis bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Sinulingga (2020), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Padang Bulan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 31 orang karyawan. Teknik analisis datanya analisis regresi linier berganda menggunakan IBM SPSS 20. Hasil penelitian ini menjelaskan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak

signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Hartanto dkk (2021), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Aston Banua), temuan penelitian Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 40 orang. Analisis data dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menggunakan IBM SPSS 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan kinerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan sebagai variabel intervening antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Andayani (2021), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Putra, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian kuantitatif dengan penelitian asosiatif dengan responden sebanyak 52 orang. Analisis dengan uji regresi berganda, menggunakan IBM SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan terdapat Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Fitrianto (2021), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi, Sampel yang digunakan sejumlah 105 responden.. Metode analisis data adalah analisis jalur dengan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan program Smart PLS pada software AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi. Hasil mediasi variabel komitmen organisasi mampu menjadi variabel mediator pada pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.