

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. *Human Capital Theory***

Penelitian tentang modal manusia diawali oleh Schultz (1961), seorang pakar ekonomi empiris dan pemenang Nobel, dimana memulai kajian tentang sumber daya manusia dengan menitikberatkan akan pentingnya investasi modal manusia dalam proses pembangunan pada sebuah perusahaan. Konsep modal manusia menurut pandangan modern mulai dipelopori oleh Schultz, (1961) dan Becker, (1964). Dalam perkembangannya, konsep modal manusia dapat dijelaskan sebagai kemampuan atau kapasitas yang dimiliki sejak lahir atau keturunan maupun hasil manifestasi yang dibentuk selama usia bekerja secara produktif diikuti dengan bentuk-bentuk modal atau input lain yang bertujuan untuk mencapai kemapanan dalam ekonomi.

Pemikiran ini sesuai dengan pendapat dari McGregor dkk., (2004) dimana modal manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam penciptaan nilai ekonomi dan bisnis pada perusahaan. McGregor dkk., (2004) dalam penelitiannya menjelaskan kembali pemikiran tentang konsep modal manusia dengan mengaitkan pada model transisi hubungan pekerjaan untuk sebuah ekonomi baru. Dinyatakan bahwa perlunya memikirkan kembali berbagai kemampuan yang diperlukan oleh para manajer dan karyawan untuk kinerja suatu bisnis. Perkembangan teori dan penyusunan model harus dimasukkan berbagai faktor termasuk tipe sumber daya manusia yang khusus,

isu keterampilan dan kemampuan, kepatuhan industri (*industrial compliance*), perilaku personel yang diperlukan oleh suatu pekerjaan modern, dan konsep keterampilan yang lebih sesuai. Singkatnya, modernisasi pekerjaan membutuhkan konsep baru melalui modal manusia.

## **2. Kinerja**

### **a. Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Busro (2018) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan. Williams dan Anderson (1991) dalam Ali & Mehreen (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dalam konteks organisasi mengacu pada sejauh mana anggota organisasi memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ilgen dan Schneider (1991) dalam Khatatbeh dkk. (2020) mendefinisikan kinerja karyawan dari pandangan perilaku sebagai segala sesuatu yang dilakukan individu atau sistem. Mereka mencatat bahwa kinerja terdiri dari seseorang yang terlibat dalam perilaku dalam situasi tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Bisht & Mahajan (2021) kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai bentuk proses kerja baik yang dilakukan karyawan, untuk menghasilkan hasil kerja yang efektif, sehingga ia mampu diterima dalam kelompok kerjanya. Sinambela

(2019) mengemukakan bahwa kinerja karyawan diartikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Berdasarkan definisi di atas maka disimpulkan kinerja karyawan adalah pandangan perilaku sebagai segala sesuatu yang dilakukan individu untuk menghasilkan hasil kerja yang efektif dan mampu diterima dalam kelompok kerjanya.

#### **b. Teori Kinerja**

Teori kinerja karyawan mengacu pada *Human Capital Theory* atau teori pembangunan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Schultz, (1961) dan Becker, (1964). *Human Capital Theory* menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pelatihan yang berbeda berkontribusi pada perbedaan tingkat upah dan gaji. Organisasi yang berinvestasi pada human capital memandang manusia sebagai aset yang telah diinvestasikan dan diharapkan akan kembali dan memberikan nilai positif di masa depan (Nento & Abdullah, 2021).

Model manusia merupakan faktor penting dalam menjelaskan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Aspek pembangunan modal manusia perlu diperkuat untuk meningkatkan modal manusia sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Manager dan karyawan perlu memiliki Pendidikan yang cukup dan pengalaman bekerja. Modal manusia mampu memicu tingkat pengetahuan yang lebih tinggi sehingga karyawan menjadi lebih kompetitif dan mampu menjalankan tugas kerjanya dengan baik. Kemampuan dan keterampilan modal

manusia yang berkualitas diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama pada industri kecil dan menengah.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Suparmi & Septiawan (2019), adalah :

- 1) Faktor Personal atau Individual, yang menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- 2) Faktor Kepemimpinan, yang mencakup aspek kualitas pengawas dan pemimpin tim untuk mendorong, menginspirasi, membimbing, dan mendukung karyawan.
- 3) Faktor Tim, yang mencakup kekompakan dan keterikatan antar anggota tim, adanya dukungan dan semangat yang berkualitas dari rekan dalam satu tim, serta adanya rasa saling percaya pada sesama anggota tim.
- 4) Faktor Sistem, yang mencakup sarana dan prasarana yang menunjang fasilitas bekerja, sistem kerja yang dibuat, proses organisasi, dan budaya kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor Kontekstual (situasional), yang mencakup perubahan pada lingkungan yang muncul baik dari internal maupun eksternal, serta ada tidaknya tekanan.

### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Bernardin & Russel (2011) dalam Busro (2018), mengemukakan bahwa ada enam indikator pengukuran kinerja karyawan, diantaranya :

- 1) *Quality*, yaitu sejauhmana suatu proses atau penyesuaian sebagai cara ideal untuk melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas tersebut seperti yang diharapkan.
- 2) *Quantity*, yaitu jumlah yang diperoleh dinyatakan dengan jumlah unit, jumlah aktivitas yang diselesaikan, dan juga berdasarkan nilai mata uang.
- 3) *Timeliness*, yaitu sejauhmana aktivitas diselesaikan dalam waktu kurang dari yang ditargetkan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) *Cost effectiveness*, yaitu tingkat di mana penggunaan sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi perusahaan dimaksimalkan untuk mendapatkan pengembalian atau pengurangan kerugian terbaik dari setiap unit.
- 5) *Need for supervision*, yaitu sejauhmana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugasnya tanpa harus memerlukan bantuan atau petunjuk dari supervisor.
- 6) *Interpersonal impact*, yaitu tingkat yang menunjukkan bahwa karyawan merasa memiliki keyakinan, memiliki niat baik dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja.

### **3. *Locus of Control***

#### **a. Definisi *Locus of Control***

Menurut Rotter (1966) dalam Mootalu dkk. (2019) *locus of control* merupakan tingkatan dimana individu menerima semua peristiwa yang

terjadi sebagai bentuk konsekuensi atas tindakan yang dilakukannya. Robbins (2018) dalam Haryanto dkk. (2020) *locus of control* adalah tingkat dimana individu yakin bahwa karyawan adalah penentu nasib karyawan sendiri. Schemerhorn (2014) dalam Muhtarom dkk. (2021) *locus of control* ialah kepercayaan diri individu akan sesuatu hal yang berlangsung atau terjadi sepenuhnya berada pada kendali dirinya. kepercayaan bahwa semua hal yang terjadi ada pada kendali diri individu masing-masing (*internal locus of control*), dan cara pandang semua hal yang dialami baik maupun buruk karena diluar kendali dirinya atau dikarenakan faktor luar misalnya takdir, kesempatan dan peluang yang ada (*eksternal locus of control*).

Menurut Rotter dalam Indrisari (2019) *locus of control* adalah adalah suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang, yaitu respon awal sebagai dasar dari respon yang akan dilakukan selanjutnya. Disimpulkan *locus of control* adalah kepercayaan diri individu akan sesuatu hal yang berlangsung atau terjadi sepenuhnya dalam mengendalikan dirinya pada suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang.

#### **b. Teori *Locus of Control***

Teori atribusi merupakan teori perilaku yang ditemukan oleh Heider pada tahun 1958. Teori atribusi mengkaji proses interpretasi seseorang terhadap peristiwa dengan menelaah bagaimana seseorang menginterpretasikan alasan atau penyebab tindakannya. Teori atribusi

juga menjelaskan mengenai proses penyebab atau motif perilaku seseorang (Susanti dkk., 2021). Teori atribusi menerangkan bagaimana pengaruh *locus of control* baik secara internal dan eksternal terhadap perilaku yang mencerminkan sikap individu. Perilaku seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal yaitu kemampuan, pengetahuan dan usaha atau dari faktor eksternal yang berupa lingkungan, peluang dan keberuntungan (Fausta & Nelvirita, 2022).

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Locus of Control*

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *locus of control* dalam diri seseorang menurut (Sixesha dkk., 2022), dibedakan menjadi 2, yakni :

#### 1) Lingkungan

Lingkungan dapat berupa pendidikan, yang kemudian memberikan pemikiran luas bagi karyawan, serta kemampuan untuk selalu membangun pemikiran positif.

#### 2) Motivasi

Motivasi adalah perilaku internal yakni kemauan yang dimiliki karyawan untuk terus meningkatkan potensi yang dimiliki, agar kemampuan dan keterampilan dapat terus berkembang.

### d. Indikator *Locus of Control*

Crider (1983) dalam Jufrizen & Lubis (2020) menyatakan perbedaan ciri-ciri *locus of control* internal dengan eksternal, yaitu :

#### 1) *Locus of control* Internal

a) Pekerja keras.

- b) Berinisiatif tinggi.
- c) Berusaha menjadi penemu solusi atas masalah.
- d) Berusaha berfikir selektif.
- e) Memiliki persepsi jika ingin berhasil, maka harus melakukan usaha.

2) *Locus of control* eksternal

- a) Kurang dalam berinisiatif.
- b) Mudah menyerah.
- c) Kurang aktif dalam mencari informasi.
- d) Sedikit percaya dengan adanya keterkaitan antara usaha dengan hasil.
- e) Mudah terpengaruh oleh orang lain.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Definisi Budaya Organisasi**

★ Menurut Yateno (2020) budaya organisasi adalah sistem yang berkembang dari penyebaran keyakinan dan nilai-nilai dalam suatu organisasi yang memandu perilaku terhadap anggotanya.. Budaya organisasi memperlajari tentang suatu perilaku untuk mengembangkan kinerja para pelaku organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Mathis dan Jackson (2012) dalam Anhar dkk. (2021) bahwa budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang menjadi kesepakatan bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku.

Menurut Robbins (2015) dalam Setyorini dkk. (2021) secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal dan telah terbukti sah. Robbins dan Judge (2017) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota pada sebuah organisasi yang membedakan dari organisasi lainnya.

Menurut Busro (2018) budaya organisasi sebagai suatu asumsi dasar dalam pembentukan karakter individu baik dalam beradaptasi ke luar maupun berintegrasi ke dalam organisasi lebih luas. Disimpulkan budaya organisasi adalah sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku kepada karyawan.

#### **b. Teori Budaya Organisasi**

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan penyebab atau dorongan seseorang dalam berperilaku (Takalamingan dkk., 2022). Teori atribusi dikembangkan oleh Haider pada tahun 1958. Teori atribusi digunakan untuk menjelaskan penyebab dan motivasi yang mendasari perilaku manusia. Faktor internal muncul dari dalam diri individu, sedangkan faktor eksternal muncul dari lingkungan di luar individu. Upaya untuk memahami hubungan sebab akibat di balik perilaku manusia dikenal sebagai teori atribusi. Faktor intrinsik adalah perilaku individu

yang dianggap berasal dari dalam individu, seperti ciri-ciri kepribadian, motivasi dan kemampuan. Faktor eksternal adalah perilaku yang berasal dari orang lain, seperti budaya organisasi.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol dalam Busro (2018), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut :

- 1) Pengaruh eksternal yang mencakup berbagai faktor di mana organisasi memiliki sedikit atau tidak ada kendali. Faktor ini jauh lebih sulit dikendalikan daripada faktor internal. Misalnya, dolar yang sangat tinggi atau sangat rendah, harga komoditas sangat tinggi, persyaratan upah minimum regional meningkat, harga listrik naik, harga BBM naik, harga suku cadang naik, permintaan barang turun, dan lainnya.
- 2) Pengaruh nilai dominan dalam masyarakat. Masyarakat luas diatur oleh kepercayaan dan nilai-nilai seperti kesopanan dan kebersihan. Situasi eksternal yang berkaitan dengan nilai jauh lebih mudah untuk disesuaikan, dan hal ini relatif tidak merusak budaya organisasi yang dibangun.
- 3) Faktor organisasi yang lebih spesifik. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya, menghadapi masalah eksternal dan internal, organisasi mendapatkan solusi yang baik. Organisasi yang berhasil mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Faktor internal seperti itu jauh lebih mudah diatasi daripada faktor eksternal.

#### **d. Indikator Budaya organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2017) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut :

##### 1) Inovasi dan Pengambilan Risiko

Budaya organisasi yang baik terlihat dari pimpinan yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.

##### 2) Memperhatikan detail

Budaya organisasi yang baik memperhatikan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

##### 3) Orientasi pada hasil

Karyawan mengutamakan proses dan puas dengan hasil pekerjaannya.

##### 4) Orientasi pada orang

Karyawan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi.

##### 5) Orientasi pada tim

Di dalam organisasi terjadi koordinasi yang baik antara rekan kerja dengan pimpinan.

##### 6) Keagresifan

Karyawan agresif dalam melakukan pekerjaannya di dalam organisasi.

##### 7) Stabilitas

Tingkat aktivitas organisasi menekankan pada mempertahankan status yang kontras dengan pertumbuhan.

## 5. Kepuasan Kerja

### a. Definisi Kepuasan kerja

Menurut Sinambela (2019) kepuasan kerja didefinisikan dalam bentuk emosi atau pengungkapan atas pekerjaan individu yang dihasilkan oleh upaya seseorang (internal) dan eksternal terhadap kondisi kerja, hasil kerja, dan hasil sendiri yang didukung oleh berbagai metode (eksternal). Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan dari seorang karyawan yang berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan untuk memenuhi aturan dan kebijakan organisasi serta standar kinerja. Menurut Locke (1976) dalam Lee dkk. (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi positif yang berasal dari pekerjaan seseorang, atau pengalaman nyaman dan menyenangkan yang mungkin dirasakan seseorang saat bekerja.

Menurut Beer, M (1994) dalam Elshoryi dkk. (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan faktor-faktor lain yang dapat berhubungan dengan suasana psikologis lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat timbul karena adanya reaksi positif yang ditunjukkan terhadap faktor-faktor tersebut di atas, serta terhambat karena adanya interaksi negatif. Busro (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya jenis pekerjaan, gaji/upah, promosi, supervise, rekan kerja, ataupun hasil kerja secara keseluruhan.

Berdasarkan definisi di atas maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap perusahaan atau organisasi dengan berinteraksi kepada rekan kerja dan atasan untuk memenuhi aturan dan kebijakan serta standar kinerja.

#### **b. Teori Kepuasan Kerja**

Teori dua faktor (*Two Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Herzberg (1959) yang mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu faktor *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan mengacu pada kondisi kerja seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas, pengawasan dan hubungan dengan orang lain, bukan pada pekerjaan itu sendiri. Faktor yang mencegah reaksi negatif disebut sebagai *hygiene factors* atau *maintenance factors*. Sebaliknya, kepuasan dicari melalui faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti sifat pekerjaan, prestasi di tempat kerja, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri serta pengakuan. Hal tersebut dikarenakan faktor ini berkaitan dengan kepuasan kerja yang tinggi yaitu *motivators*. Dalam hal ini, peneliti menguji konsistensi teori dua faktor pada variabel kepuasan kerja.

#### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada 10 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer dalam Sinambela (2019), antara lain :

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, dimungkinkan untuk mendapatkan pengalaman dan meningkatkan keterampilan selama bekerja.
- 2) Keamanan pekerjaan. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan pria maupun wanita. Kondisi aman sangat mempengaruhi emosi karyawan selama bekerja.
- 3) Gaji. Faktor ini lebih mengarah pada ketidakpuasan, dan jarang orang mengungkapkan kepuasan dengan uang yang mereka hasilkan.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang stabil, dan faktor-faktor tersebut menentukan kepuasan karyawan.
- 5) Pengawasan (*supervise*). Bagi karyawan, supervisor dipandang sebagai figur ayah sekaligus atasan. Pengawasan yang buruk dapat menyebabkan ketidakhadiran dan perputaran keluar karyawan.
- 6) Faktor kerja intrinsik. Petunjuk yang ada dalam pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu. Sulit, mudah, dan kebanggaan terhadap tugas menambah atau mengurangi kebahagiaan.
- 7) Kondisi kerja termasuk fasilitas, instalasi, penerangan, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial pekerjaan merupakan sikap yang sulit digambarkan, tetapi dipandang sebagai faktor yang mendukung kepuasan atau ketidakpuasan.

9) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara karyawan dan manajemen sering disebut sebagai alasan mengapa posisi mereka disukai. Dalam hal ini, kesediaan manajer untuk mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan rasa kepuasan kerja.

10) Fasilitas Fasilitas rumah sakit, liburan, dana pensiun atau perumahan diatur sesuai standar dan jika bisa dipenuhi, maka timbul rasa puas.

#### **d. Indikator Kepuasan Kerja**

Widodo (2015) dari Nabawi (2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Gaji, yaitu jumlah pendapatan yang diterima seseorang untuk melaksanakan kegiatan dalam jam kerja dengan mempertimbangkan kesesuaian dan keadilan.
- 2) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, termasuk pekerjaan untuk menciptakan kepuasan.
- 3) Rekan kerja, yaitu teman yang bekerja dengan seseorang yang selalu berinteraksi dalam melakukan pekerjaan dan kemudian menemukan rasa nyaman atau tidaknya seseorang tersebut bersama rekan kerjanya.
- 4) Atasan, yaitu *leader* atau pemimpin yang memberikan perintah serta arahan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Cara atasan bekerja dapat membuat karyawan tidak nyaman atau nyaman yang dapat berdampak bagi kepuasan kerja.

- 5) Promosi, yaitu peluang seseorang untuk dipromosikan dengan menaikkan tingkat status yang dicapai, seseorang dapat merasa yakin tentang kemungkinan besar seseorang untuk dipromosikan atau tidak.
- 6) Lingkungan kerja adalah tempat dimana seseorang bekerja atau lingkungan fisik dan psikis.

## **6. Komitmen Organisasi**

### **a. Definisi Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins and Judge (2011) dalam Hereyanti (2020) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Busro (2018) mengartikan komitmen organisasi sebagai keadaan mental seseorang karyawan yang menunjukkan korelasi antara organisasi dengan karyawan dan mengimplikasikan keputusan karyawan tersebut untuk tetap menjadi bagian organisasi atau justru meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Herscovitch & Meyer (2002) dalam Haryani & Herawati (2021) komitmen organisasi didefinisikan dengan pengenalan dan kontribusi individu dengan organisasi, serta tidak ada niat untuk pindah kerja ditempat lain, berupaya mempertahankan untuk tetap berada dalam organisasinya. Yateno (2020) mendefinisikan komitmen organisasi tidak merujuk pada kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang bersifat pasif,

tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dimana karyawan bersedia atas kemauannya sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya untuk membantu memperlancar tujuan yang hendak dicapai organisasi dan kelangsungan organisasi. Komitmen organisasi bukan hanya untuk karyawan tetap, akan tetapi juga untuk karyawan kontrak atau karyawan kontrak maupun karyawan *outsourcing* dapat diartikan bahwa perkembangan komitmen organisasi akan dibangun oleh semua anggota organisasi, semua level jabatan, dan status karyawan.

Menurut Meyer dan Allen (2007) dalam Widjaja dkk. (2022) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi salah satu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Disimpulkan komitmen organisasi adalah sikap karyawan terhadap organisasi untuk tidak berpindah kerja ditempat lain, serta berupaya mencapai tujuan dan mempertahankan organisasinya.

#### **b. Teori Komitmen Organisasi**

Teori komitmen organisasi, merujuk pada Allen & Meyer (1990) yang mengemukakan definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologi yang merupakan karakteristik dari hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi memberikan cerminan anggota

dari sebuah organisasi tersebut dalam memberikan loyalitas dan kontribusinya terhadap organisasi. Berdasarkan teori yang dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi cenderung mengungkapkan perasaan yang dimiliki oleh para karyawan yang memberikan gambaran sebagai bentuk keinginan, kebutuhan dan tanggung jawab bagi para karyawan terhadap organisasinya.

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Setiono & Andjarwat (2019) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

#### 1) Keadilan dan kepuasan kerja

Loyalitas karyawan paling dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen organisasi tampaknya sulit dicapai ketika beban kerja karyawan perusahaan meningkat, tetapi keuntungan yang diperoleh perusahaan hanya dinikmati oleh anggota yang paling senior.

#### 2) Keamanan kerja

Karyawan membutuhkan hubungan kerja dua arah dengan perusahaan. Keamanan kerja harus dipertimbangkan untuk menjaga hubungan di mana karyawan yakin upaya mereka dihargai.

#### 3) Pemahaman organisasi

Identifikasi pribadi dengan organisasi, jadi masuk akal untuk memperkuat sikap ini ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang perusahaan. Karyawan harus secara teratur menerima informasi tentang aktivitas perusahaan dan pengalaman pribadi dari departemen lain.

#### 4) Keterlibatan karyawan

Karyawan yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi dapat membuat karyawan tersebut dianggap menjadi bagian dari organisasi.

#### d. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen & Meyer (1997) dalam Novitasari dkk. (2020), indikator komitmen organisasi sebagai berikut :

##### 1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (*affective commitment*) merupakan pendekatan emosional yang dilakukan oleh seseorang yang terlibat dalam suatu organisasi sehingga orang tersebut merasa terhubung.

##### 2) Komitmen Kelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah keinginan individu-individu yang merasa perlu untuk terhubung dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi karyawan terhadap kerugian yang akan mereka hadapi jika keluar dari perusahaan.

##### 3) Komitmen normatif.

Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah rasa tanggung jawab individu untuk bertahan hidup dalam organisasi. Normatif adalah perasaan karyawan tentang tugas yang diberikan kepada organisasi dan tindakan ini benar.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya digunakan sebagai dasar untuk membuat penelitian dan membandingkannya. Kajian yang digunakan adalah mengenai *locus of control*, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian sebelumnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian Sebelumnya**

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Triana, Muttaqien dan Rahman (2021) Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan (JIKA) Volume 10 No. 2 Tahun 2021 E-ISSN : 2655-9234 (Online) P-ISSN : 2089-2845 (Print)	Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> Variabel Dependen Y1: <b>Kinerja karyawan</b> Y2: Etika kerja	1. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Etika Kerja Islam berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan. 3. Etika Kerja Islam memoderasi antara locus of control terhadap kinerja karyawan secara signifikan positif.
2.	Ary dan Sriathi (2019) E-Jurnal Manajemen Vol. 8, No. 1, 2019: 6990 - 7013 ISSN: 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p2">https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p2</a>	Variabel Independen X1: <i>Self Efficacy</i> X2: <i>Locus of control</i> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Sari (2021) Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi , Vol. 7, No. 1, April 2018, Hal	Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> X2: Motivasi X3: <b>Kepuasan</b>	1. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
	9-18 ISSN : 2301-5268   E-ISSN : 2527-9483	<b>kerja</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Haryanto, Dewi, dan Mahendra (2020) Advance : Jurnal Akuntansi ISSN : 2337-5221 (cetak) Vol 7, No 1 (July, 2020) ; p.76-85; <a href="https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/advance">https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/advance</a>	Variabel Independen X1: <b>Budaya organisasi</b> X2: <i>Locus of control</i> X3: Pengendalian intern Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pengendalian intern berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Mootalu, Adolfina, dan Uhing (2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 381 – 390 ISSN 2303-1174	Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> X2: Gaya kepemimpinan transformasional Variabel Dependen Y: <b>Kinerja pegawai</b>	1. Secara parsial <i>Locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 2. Secara parsial Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
6.	Muhtarom, Suprpto, dan Sa'adah (2021) Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis) Vol. 5 No.1 (2021) pp. 115-125 p-ISSN : 2580-2062 e-ISSN : 2622-3368	Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> X2: Organizational commitment X3: Perilaku cyber loafing Variabel Dependen Y: <b>Kinerja pegawai</b>	1. <i>Locus of control</i> memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. 2. Organizational commitment memiliki pengaruh

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
			positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 3. Perilaku Cyberloafing memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap Kinerja Pegawai.
7.	Sugihanawati (2019) The Southeast Asian Journal of Midwifery. Vol. 5, No.2, Oktober, 2019, p: 69-73 E-ISSN: 2476-972X P-ISSN: 2476-9738	Variabel Independen X1: <b>Locus of Control</b> X2: Stres Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja</b>	1. <i>Locus of control</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. 2. Stres kerja terdapat pengaruh negatif terhadap kinerja dosen.
8.	Ahmad, Muhtar dan Abubakar (2019) Idn. J. of Business and Management, 2(1), Desember 2019, Halaman: 28-34 e-ISSN: 2460-3767	Variabel Independen X1: Lingkungan Kerja X2: Kepemimpinan X3: <b>Pengendalian Diri (Locus of Control)</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Pegawai</b> Variabel Mediasi M: Kepuasan Kerja	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Locus of control tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 5. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
			<p>6. <i>Locus of Control</i> tidak berpengaruh signifikan namun berhubungan positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.</p> <p>7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
9.	<p>Khushk (2019) International Journal of Law and Peace Works Kambohwell Publishers Enterprises Vol. 6, Issue 05, PP. 01-06, May 2019 DOI: 10.5281/zenodo.2660275</p>	<p>Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> (LOC) X2: <b>Organizational Commitment (Komitmen Organisasional)</b> Variabel Dependen Y: <b>Employee Performance</b></p>	<p>1. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
10.	<p>Indriasari dan Angreany (2019) YUME : Journal of Management Vol 2, No 3 Desember (2019) ISSN: E-ISSN: 2614-851X</p>	<p>Variabel Independen X1: <i>Locus of control</i> X2: Beban Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja karyawan</b> Variabel Mediasi M: Etos Kerja</p>	<p>1. <i>Locus of control</i> terhadap etos kerja tidak berpengaruh signifikan.</p> <p>2. Beban kerja terhadap etos kerja berpengaruh signifikan.</p> <p>3. <i>Locus of control</i> terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan.</p> <p>4. Beban kerja terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan.</p> <p>5. <i>Locus of control</i> terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja tidak</p>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
			<p>berpengaruh signifikan.</p> <p>6. Beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja berpengaruh signifikan.</p>
11.	<p>Hendri dan Kirana (2021) Jurnal Inovasi Penelitian Vol.2 No.1 Juni 2021 ISSN 2722-9475 (Cetak) ISSN 2722-9467 (Online)</p>	<p>Variabel Independen X1: Gaya kepemimpinan X2: <i>Locus of control</i> X3: <b>Komitmen organisasi</b> X4: <b>Budaya Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja karyawan</b></p>	<p>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Locus of control</i> berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.</p> <p>3. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.</p> <p>4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.</p>
13.	<p>Fadli dan Hasanudin (2021) IIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Volume 4, Nomor 4, Agustus 2021 (301-308) ISSN 2614-8854</p>	<p>Variabel Independen X1: Kepemimpinan X2: <b>Budaya Organisasi</b> X3: Motivasi Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b></p>	<p>1. Kepemimpinan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karaywan.</p> <p>2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>3. Motivasi Kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>
14.	<p>Setyorini, Santi, dan Anggiani (2021)</p>	<p>Variabel Independen X1: <b>Budaya</b></p>	<p>1. Budaya Organisasi berpengaruh positif</p>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
	E-Jurnal Akuntansi Vol. 31 No. 2 Denpasar, Februari 2021 Hal. 427-437 e-ISSN 2302-8556	<b>Organisasi</b> X2: <b>Komitmen</b> <b>Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
15.	Antika dan Dwiridotjahjono (2022) Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal Volume 4 Nomor 3 (2022) 516-527 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691	Variabel Independen X1: Disiplin X2: <b>Budaya Organisasi</b> X3: Motivasi Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Wicaksono, Suyatin, Sunarsi, Affandi dan Herling (2021) JENIUS. Vol. 5, No. 1, September 2021 p-ISSN: 2581-2769 e-ISSN: 2598-9502	Variabel Independen X1: Pelatihan X2: Motivasi Kerja X3: <b>Budaya Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Pelatihan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
17.	Sapta, Muafi dan Setini (2021) Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8 No 1 (2021) 495–505 Print ISSN: 2288-4637 / Online ISSN 2288-4645	Variabel Independen X1: Peran Teknologi X2: <b>Budaya Organisasi</b> X3: <b>Kepuasan Kerja</b> Variabel Dependen	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi 2. Budaya organisasi <b>tidak berpengaruh positif signifikan</b>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
		Y: <b>Kinerja Karyawan</b> Variabel Mediasi M: Motivasi	terhadap kinerja karyawan. 3. Teknologi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi 4. Teknologi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi 6. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 7. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Anhar, Soehardi dan Taupiq (2021) Jurnal Manajemen Vol 13 (1) 2021, 81-89 pISSN: 0285-6911 eISSN: 2528-1518	Variabel Independen X1: Korelasi gaji X2: Disiplin Kerja X3: <b>Budaya Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Korelasi gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Budaya organisasi <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
19.	Agustyna dan Prasetio (2020) Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online) JMM Online Vol. 4 No. 1 Januari (2020) 28-38 ISSN 2614-0365 e-ISSN 2599-087X	Variabel Independen X1: Dukungan Organisasi X2: <b>Kepuasan kerja</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
20.	Nabawi (2019) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 2, September 2019, 170-183 ISSN 2623-2634 (online) DOI: <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667">https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667</a>	Variabel Independen X1: Lingkungan Kerja X2: <b>Kepuasan Kerja</b> X3: Beban Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Lingkungan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai <b>berpengaruh tetapi tidak signifikan.</b> 3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
21.	Rinny, Purba dan Handiman (2020) International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM) Volume 5 Issue 2 February 2020, P.P. 39-48 ISSN: 2456-4559	Variabel Independen X1: Compensation (Kompensasi) X2: Job Promotion (Promosi Pekerjaan) X3: <b>Job Satisfaction</b> (Kepuasan Kerja) Variabel Dependen Y: <b>Employee Performance</b> (Kinerja Karyawan)	1. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Ada pengaruh kepuasan kerja yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
22.	Andayani (2020) Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 5 Nomor 1 2020 p-ISSN: 2548-1622 e-ISSN: 2716-4039	Variabel Independen X1: <b>Kepuasan kerja</b> X2: Motivasi kerja X3: Disiplin kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja karyawan</b>	1. Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. 3. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
23.	Fauziek dan Yanuar (2021) Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Volume III No. 3/2021 Hal: 680-687	Variabel Independen X1: <b>Kepuasan Kerja</b> Variabel Dependen	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
	E-ISSN: 2657-0025 DOI: <a href="https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155">10.24912/jmk.v3i3.13155</a>	Y: <b>Kinerja Karyawan</b> Variabel Mediasi M: Stres Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja.</li> <li>4. Stres kerja memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
24.	Fitri dan Endratno (2021) Derivatif: Jurnal Manajemen Vol. 15 No. 2 November 2021 (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300x)	Variabel Independen X1: <b>Komitmen Organisasi</b> X2: <b>Kepuasan Kerja</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja</b> Variabel Mediasi M: Organizational Citizenship Behavior (OCB)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Kepuasan kerja <b>tidak berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan.</li> <li>4. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB).</li> </ol>
25.	Sultan, Lukman dan Kartini (2021) AKUNSIKA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Volume 2 Nomor 2, Juli 2021 ISSN 2722-3701 (cetak), 2722-3590 (online)	Variabel Independen X1: Gaya Kepemimpinan X2: <b>Komitmen Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya Kepemimpinan tidak ada pengaruh signifikan antara terhadap Kinerja Karyawan.</li> </ol>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
		<b>Karyawan</b>	2. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
26.	Suardani dan Kawiana (2022) Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Pebruari 2022, Vol. 2 (No. 1): Hal 220-232 e-ISSN 2774-7085	Variabel Independen X1: <b>Kepuasan Kerja</b> X2: Human Relation X3: <b>Komitmen Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
27.	Frimayasa dan Lawu (2020) Equilibrium Volume 9. No. 1. Tahun 2020 eISSN 2684-9313 Hal 36 - 47 pISSN 2088-7485	Variabel Independen X1: <b>Komitmen Organisasi</b> X2: Human Capital Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Human Capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
28.	Aslami (2021) Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No.2, Januari 2021 ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935	Variabel Independen X1: <b>Komitmen Organisasi</b> X2: Lingkungan Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Komitmen organisasi mempunyai <b>pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
29.	Azizah dan Atmajawati (2022) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 11, Nomor 9, September 2022 e-ISSN: 2461-0593	Variabel Independen X1: Disiplin Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: <b>Komitmen Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Pegawai</b>	1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
30.	Bagis, Pratama dan Kharismasyah (2019) DERIVATIF: Jurnal Manajemen Vol. 13 No. 2 Nopember 2019 (ISSN Cetak 1978-6573) ISSN Online 2477-300X	Variabel Independen X1: Disiplin Kerja X2: <b>Komitmen Organisasi</b> X3: <b>Kepuasan Kerja</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
31.	Harwina (2021) Eko dan Bisnis (Riau Economics and Business Review) Volume 12, Nomor 3, 27 September 2021 P.ISSN: 1410-7988 E.ISSN: 2614-123X	Variabel Independen X1: <b>Kepuasan Kerja</b> X2: <b>Budaya Organisasi</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
32.	Mallisa, Trang dan Wangke (2022) Jurnal EMBA Vol.10 No.4 Oktober 2022 ISSN 2303-1174	Variabel Independen X1: <b>Locus of Control</b> X2: <b>Self Efficacy</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	1. <i>Locus of control</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
33.	Yusuf, Iskandar dan Achmad (2021) Jurnal Ekonomika (Manajemen, Akuntansi dan Perbankan Syari'ah) Vol. 10 No. 2, September 2021 e-ISSN: 25808117; p-ISSN: 25276379	Variabel Independen X1: <b>Budaya Organisasi</b> X2: Gaya Kepemimpinan X3: <b>Komitmen Organisasional</b> Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b> Variabel Mediasi M: Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.</li> <li>2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.</li> <li>3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.</li> <li>4. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>5. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.</li> <li>6. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>
34.	Nise, Karnadi dan Pramesthi (2022) Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS Vol. 1, No. 9, Oktober 2022: 1911-1923 E-ISSN : 2964-898X	Variabel Independen X1: Semangat Kerja X2: Kemampuan Kerja Variabel Dependen Y: <b>Kinerja Karyawan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.</li> <li>2. Kemampuan kerja berpengaruh positif</li> </ol>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
	P-ISSN : 2964-8750	Variabel Intervening Z: <b>Kepuasan Kerja</b>	<p>dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.</li> <li>4. Kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.</li> <li>5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Kinerja karyawan.</li> <li>6. Semangat kerja berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.</li> <li>7. Kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.</li> </ol>
35.	Suprapti, Setyadi dan Wijaya (2021) Jurnal Ilmiah Indonesia Vol. 6, No. 9, September 2021 p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398	Variabel Independen X1: Kompensasi X2: <b>Komitmen Organisasional</b> X3: Lingkungan Kerja Variabel Dependen Y1: Motivasi Kerja Y2: <b>Kinerja Karyawan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap Motivasi.</li> <li>2. Komitmen organisasional berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap Motivasi.</li> <li>3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara langsung dan</li> </ol>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
			signifikan terhadap Motivasi. 4. Kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel Kinerja. 5. Komitmen organisasional berpengaruh negatif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja. 6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja. 7. Motivasi berpengaruh positif secara langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

### C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019) kerangka pemikiran adalah model konseptual penelitian, yang mana merupakan gambaran mengenai keterkaitan teori-teori dengan faktor-faktor yang telah didefinisikan. Penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen) yaitu *locus of control*, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Variabel terikat (dependen) yaitu kinerja. Dari variabel tersebut dapat diketahui pengaruh *locus of control*, budaya organisasi, kepuasan kerja serta komitmen organisasi pada kinerja karyawan, seperti berikut :

## 1. Pengaruh *Locus of control* Terhadap Kinerja Karyawan

*Locus of control* menurut Rotter (1966) dalam Mootalu dkk. (2019) adalah cara pandang seseorang melalui suatu peristiwa yang dirasakan, apakah dia dapat atau tidak mengendalikan sebuah peristiwa yang terjadi padanya. Dimaknai sebagai persepsi seseorang tentang penyebab keberhasilan atau kegagalannya pada pekerjaan. Keyakinan bahwa segala sesuatu yang terjadi berada di bawah kendali masing-masing individu (lokasi pengendalian internal), dan perspektif semua hal yang mereka alami, baik karena mereka di luar kendali mereka atau karena faktor eksternal seperti nasib, kesempatan, peluang, dan lain-lain. Selain itu, ada hal baik dan buruk (keberadaan kontrol eksternal). Berdasarkan teori atribusi oleh Heider pada tahun 1958 menerangkan bahwa perilaku yang dilakukan seseorang dapat menjadi penentu nasib mereka sendiri sebagai tanggung jawab atas apa yang terjadi pada diri mereka. Hal ini menunjukkan bahwa teori atribusi dapat mempengaruhi perilaku seorang karyawan dalam bekerja sehingga jika perilaku yang ditunjukkan baik maka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Penelitian Mootalu dkk. (2019) yang meneliti pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kota Manado menemukan bahwa *locus of control* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh survei yang dilakukan oleh Triana dkk. (2021) yang menemukan bahwa *locus of control* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Aceh syariah kota Lhokseumawe.

Menurut Sari (2021) sampai pada kesimpulan bahwa *locus of control* berpengaruh pada kinerja pegawai Bank Nagari Simpang Empat Cabang Pasaman Barat secara positif dan signifikan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhtarom dkk. (2021) *locus of control* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perumda BPR Bank Daerah Lamongan. Penelitian lain oleh Ary & Sriathi (2019) *locus of control* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ramayana Mal Bali.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Judge (2017) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota pada sebuah organisasi yang membedakan dari organisasi lainnya. Perilaku karyawan terbentuk dari nilai-nilai yang diyakini dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berperan penting sebagai dasar perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan teori atribusi menurut Heider pada tahun 1958, penyebab perilaku seseorang dapat ditentukan oleh keadaan dari luar dirinya seperti budaya organisasi dapat terbentuk sehingga jika budaya organisasi yang terbentuk baik maka seorang karyawan dapat bekerja dengan optimal sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengungkapkan adanya pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan didukung oleh peneliti yang dilakukan Antika & Dwiridotjahjono (2022) yang mengatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Bulog

Kantor Wilayah Jawa Timur. Penelitian lain oleh Fadli & Hasanudin (2021) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Perkasa Tekindo. Selain itu, penelitian dari Wicaksono dkk. (2021) yang mana dalam penelitian tersebut membuktikan bahwa adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk di Jakarta. Menurut Fathoni dkk. (2021) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyorini dkk. (2021) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk.

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Sinambela (2019) kepuasan kerja didefinisikan dalam bentuk emosi atau pengungkapan atas pekerjaan individu yang dihasilkan oleh upaya seseorang (internal) dan eksternal terhadap kondisi kerja, hasil kerja, dan hasil sendiri yang didukung oleh berbagai metode (eksternal). Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan berdampak baik bagi perusahaan, karena akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut (Fitri & Endratno, 2021). Berdasarkan teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg (1959) bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel *motivators* dan *hygiene factors*. Kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, namun juga tergantung pada persepsi dari sekelompok karyawan di suatu perusahaan tentang

kepuasan atau ketidakpuasannya dalam bekerja. Jika karyawan puas dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerjanya.

Hal ini selaras dengan penelitian Sari (2021) dimana kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai Bank Nagari Simpang Empat Cabang Pasaman Barat secara positif dan juga signifikan. Penelitian mengenai kepuasan kerja juga dilakukan oleh Agustyna & Prasetio (2020) kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Great Citra Lestari. Selain itu menurut Bagis dkk. (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Institusi Pendidikan di Purwokerto. Menurut Harwina (2021) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Asean Pekanbaru. Penelitian lain oleh Rinny dkk. (2020) membuktikan adanya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Mercubuana.

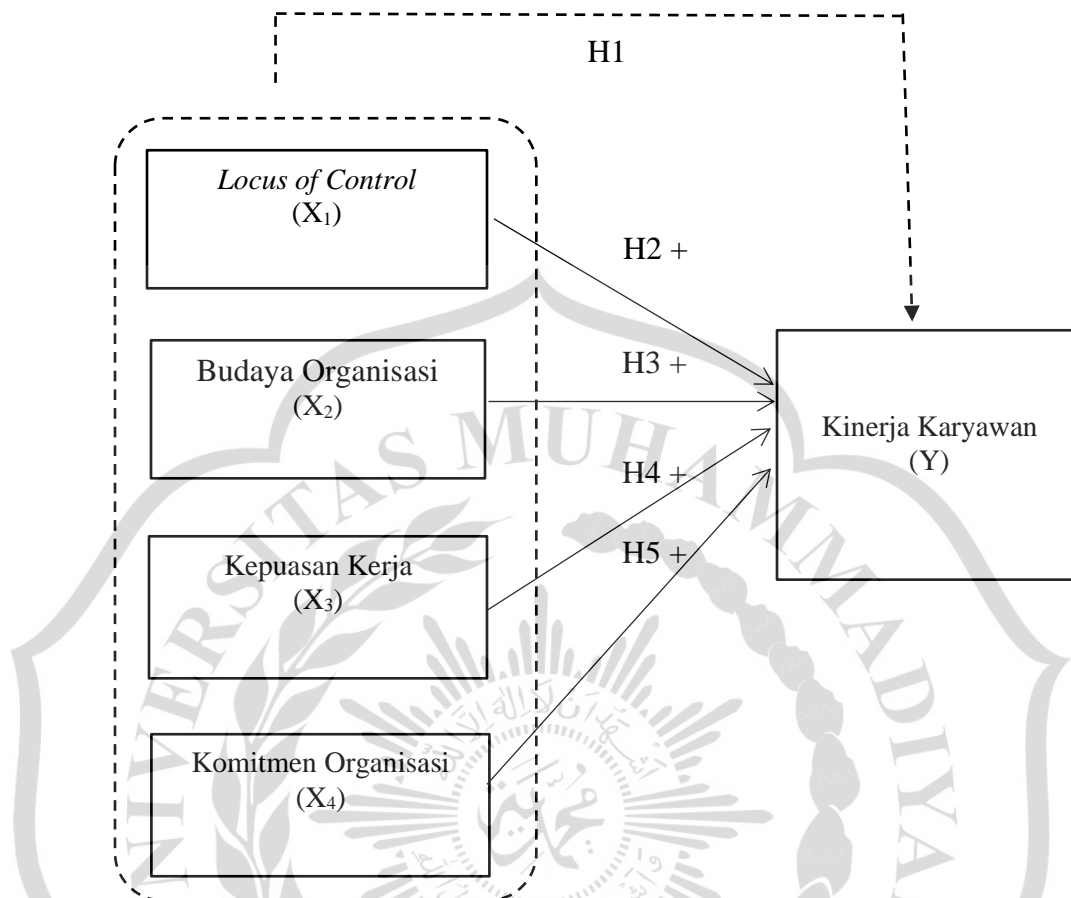
#### **4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Busro (2018) komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Perusahaan akan semakin berkembang jika karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan, karena komitmen karyawan yang semakin tinggi pada perusahaannya maka akan membuat kinerja karyawan semakin baik (Fitri & Endratno, 2021). Berdasarkan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen & Meyer (1990) bahwa

ada komitmen yang dimiliki karyawan dapat mencerminkan loyalitas dan kontribusinya terhadap organisasi sehingga jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.

Hal ini selaras dengan penelitian Bagis dkk. (2019) dimana komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan pada Institusi Pendidikan di Purwokerto secara positif dan signifikan. Penelitian mengenai komitmen organisasi juga dilakukan oleh Fitri & Endartno (2021) mengatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. Kemudian menurut Suardani & Kawiana (2022) yang mana pada penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasi komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Antika Mandiri Denpasar Bali. Penelitian lain oleh Frimayasa & Lawu (2020) membuktikan adanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Frisian Flag. Menurut Azizah & Atmajawati (2022) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bina Sinar Amity Surabaya.

Berdasarkan pustaka yang jabarkan, maka model pemikiran terdiri dari tiga *locus of control*, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Maka, dapat dibentuk kerangka pemikiran seperti berikut :



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Keterangan:

—————> : Parsial

-----> : Simultan

#### D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka yang telah dibuat, maka diajukan hipotesis yaitu :

H1 : *Locus of control*, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

H2 : *Locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

H3 : Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

H4 : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

H5 : Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

