

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja Karyawan

###### a. Definisi

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Christine et.al., (2010) menyatakan kinerja adalah pencapaian suatu hasil yang dikarakteristikan dengan keahlian tugas seseorang atau kelompok atas dasar tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kashmir (2016) dalam Nurnida dan Prasetyo (2017) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu penentu dalam pencapaian tujuan organisasi. Seorang pegawai yang dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang diberikan dengan baik maka organisasi akan mencapai tujuan yang optimal. Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi, kreatifitas, *fleksibilitas*, dan dapat diandalkan (Gibson,

2003, dalam Suprihati, 2014). Berdasarkan hal di atas, disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja seseorang atau kelompok berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **b. Pentingnya Kinerja**

Menurut Umam (2010, dalam Rolos et.al., 2018), kontribusi kinerja sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Menurut Morrison (1994, dalam Suprana & Ratnawati, 2012), komitmen dianggap penting bagi organisasi karena: (1) pengaruhnya pada *turn over*. (2) Hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

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

Sjafri (2007, dalam Riswanto, 2013) menjelaskan bahwa terdapat enam faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, kepuasan kerja, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- 2) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.

- 3) Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, komitmen organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- 6) Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

**d. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015) dalam (Amalia, 2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja, menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- 2) Kuantitas Kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Kerjasama, kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.
- 4) Tanggung Jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung

jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

- 5) Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

## 2. Kepuasan Kerja

### a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Krietner dan Kinicki (2008), kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap beberapa aspek dari suatu pekerjaan seseorang. Sinambela (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung, oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Gibson et.al (1996, dalam Adolfina, 2014), mendefinisikan kepuasan kerja atau *job satisfaction* sebagai suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, yaitu persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan.

Berdasarkan para pakar di atas, disimpulkan bahwa kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan sikap cerminan perasaan seseorang mengenai hasil kerja yang dilakukannya berdasarkan faktor lingkungan kerja, gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan. Komitmen tinggi pada organisasi akan dimiliki seseorang yang merasakan puas terhadap pekerjaannya.

**b. Pentingnya Kepuasan Kerja**

Gibson et.al (1996, dalam Adolfina, 2014) menyatakan bahwa pentingnya kepuasan kerja sebagai cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini tampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan nilai yang diharapkan. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka seseorang akan semakin puas.

**c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2010, dalam Jariyati, 2016), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor Psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

- 2) Faktor Sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor Fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan pekerjaan, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, usia.
- 4) Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan jaminan dan kesejahteraan karyawan meliputi sistem dan gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi.

Faktor-faktor penting berkontribusi memengaruhi peningkatan kepuasan kerja yaitu (Saranya, 2014) :

- 1) Pekerjaan yang menantang dan bertanggung jawab.
- 2) Banyak peluang promosi.
- 3) Perawatan tidak memihak oleh manajemen.
- 4) Kreativitas dan ide-ide inovatif tentang pekerjaan keamanan.
- 5) Gaji dan fasilitas menarik.
- 6) Kebebasan dalam situasi kerja.
- 7) Manajemen partisipatif.
- 8) Fasilitas kesejahteraan seperti medis, seragam, kantin.
- 9) Komunikasi "TOP TO BOTTOM" spontan dan "BOTTOM TO TOP".

#### d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2010, dalam Jariyati, 2016) indikator kepuasan kerja terdiri dari :

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri,
- 2) Kepuasan terhadap gaji atau upah,
- 3) Kepuasan terhadap promosi,
- 4) Kepuasan terhadap pengawasan, dan
- 5) Kepuasan terhadap rekan kerja.

Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara, yakni: (1) Indeks Deskripsi Kerja (*JDI/Job Description Index*), yaitu para karyawan diharuskan menjawab ya, tidak, netral terhadap pernyataan yang menjelaskan sikap mengenai pekerjaan mereka. (2) kuesioner kepuasan kerja Minnesota (*Minnesota Satisfaction Questionnaire/MSQ*), yaitu berisi tanggapan yang mengharuskan karyawan untuk memilih salah satu dari alternatif jawaban: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, dan sangat puas terhadap pernyataan yang diajukan; berdasarkan jawaban-jawaban tersebut dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan. (3) ekspresi wajah karyawan diharuskan memilih salah satu gambar wajah orang, mulai dari gambar wajah yang sangat cemberut sampai wajah yang sangat gembira. Kepuasan kerja karyawan akan dapat diketahui dengan melihat pilihan gambar yang diambil (Weiss et.al 1967; Gibson et.al 1996, dalam Adolfina, 2014).

### **3. Komitmen Organisasi**

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

Menurut Wibowo (2016) komitmen organisasional adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi sebagai keinginan kuat seorang anggota organisasi untuk tetap sebagai anggota dari organisasi yang memiliki keinginan untuk selalu berusaha keras sesuai keinginan organisasi. Sedangkan menurut Kuntjoro (2015:1) dalam Juliansyah (2019) komitmen merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja.

Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi adalah sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam berorganisasi. Komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam

organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Darmawan, 2013, dalam Sianipar & Haryanti, 2014).

**b. Pentingnya Komitmen Organisasi**

Karyawan dengan komitmen organisasi untuk memberikan kualitas pekerjaan yang baik dalam berkontribusi terhadap organisasi dan lebih cenderung bersemangat sehingga berdampak pada keinginan untuk bekerja keras (Adolfina, 2014).

**c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Sopiha (2010, dalam Azikin et.al., 2019), faktor-faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun

bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

#### d. Indikator Komitmen Organisasi

Busro (2018, dalam Jurnal Tania, Mathilda 2020), yaitu :

- 1) Komitmen afektif (*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.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Menurut Luthans (2011) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu:

*Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu*

No	Penulis & Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil
<b>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja</b>			
1	Wijaya (2018)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	Terdapat <b>pengaruh kepuasan kerja</b> terhadap kinerja karyawan CV Bukit Sanomas.
2	Sari dan Susilo (2018)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan <b>Variabel Intervening:</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<b>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung).
3	Damayanti, Hanafi, dan Cahyadi (2018)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja</b> terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang).
4	Febriyana (2015)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra <b>memiliki pengaruh positif dan Signifikan.</b>
5	Zahara dan Hidayat (2017)	<b>Variabel Independen:</b> - Kepuasan	<b>Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja dan disiplin</b>

		<p>Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disiplin Kerja</li> </ul> <p><b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan</p>	<p>kerja terhadap kinerja karyawan bank BUMN di Batam</p>
<b>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi</b>			
1	Akbar, Hamid dan Djudi (2016)	<p><b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>Variabel Dependen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasional</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p><b>Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan</b></p> <p>Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang).</p>
2	Ningkiswari dan Wulandari (2017)	<p><b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>Variabel Dependen:</b> Komitmen</p>	<p><b>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan</b></p> <p>terhadap komitmen karyawan pada Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya</p>
3	Megawati dan Syahna (2018)	<p><b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>Variabel Dependen:</b> Komitmen Organisasi</p> <p><b>Variabel Moderasi:</b> Persepsi Dukungan Organisasional</p>	<p><b>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan</b></p> <p>terhadap komitmen organisasi .</p>
4	Hidayat (2018)	<p><b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>Variabel Dependen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja Karyawan</li> <li>- <i>Turnover Intention.</i></li> </ul>	<p><b>Kepuasan kerja berpengaruh positif</b></p> <p>terhadap komitmen organisasi.</p>
5	Haris (2018)	<p><b>Variabel Independen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Komitmen Organisasional</li> </ul> <p><b>Variabel Dependen:</b> Kualitas Layanan</p>	<p><b>Ada pengaruh signifikan</b></p> <p>antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung.</p>

<b>Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan</b>			
1.	Sapitri (2016)	<b>Variabel Independen:</b> Komitmen Organisasi <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.
2.	Pane dan Fatmawati (2017)	<b>Variabel Independen:</b> Komitmen Organisasi <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Komitmen organisasi berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan.
3.	Abrivianto P, Okto, Swasto B., Utami HN (2014)	<b>Variabel Independen:</b> - Motivasi - Komitmen Organisasi <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Komitmen organisasi berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang.
4.	Akbar, Musadieq dan Mukzam (2017)	<b>Variabel Independen:</b> Komitmen Organisasi <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan PT PELINDO III (Persero) Kantor Pusat Surabaya.
5.	Nadapdap K (2017)	<b>Variabel Independen:</b> Komitmen Organisasi <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan	<b>Komitmen organisasi berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari
<b>Komitmen Organisasi Memediasi Hubungan antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja</b>			
1.	Padmanegara (2018)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan <b>Variabel Intervening:</b> Komitmen Organisasional	<b>Komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</b> (Studi Kasus Staff Karyawan Pt. Subaindo Cahaya Polintraco Surabaya).

2.	Cindy Permata (2017)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan <b>Variabel Intervening:</b> Komitmen Organisasional	<b>Komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Staff Karyawan PT. Subaindo Cahaya Polintraco Surabaya).</b>
3.	Rosita, T., Yuniati, T. (2016)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan <b>Variabel Intervening:</b> Komitmen Organisasional	<b>Komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.</b>
4.	Kusuma, B. H., & Lina, L. (2018)	<b>Variabel Independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan <b>Variabel Intervening:</b> Komitmen Organisasional	<b>Komitmen organisasional tidak mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (survei pada perguruan tinggi swasta di wilayah jakarta barat).</b>

Sumber : Dari berbagai jurnal (2020)

### C. Hubungan Antar Variabel

#### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Seorang karyawan yang merasakan puas akan lebih memihak organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, otomatis akan memilih tetap bertahan sebagai bagian dari organisasi. Hal ini dikarenakan adanya keterkaitan antara karyawan dengan atasan, hubungan kerja yang baik antara karyawan, kesetiaan terhadap pekerjaan dan organisasi. Komitmen organisasi yang baik akan dimiliki karyawan apabila karyawan merasakan

sesuai harapannya dan puas atas pekerjaannya. Ismail dan Razak (2016) menyatakan kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan berkomitmen terhadap organisasi.

Menurut Sinambela (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung, oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya, akan merasakan puas terhadap pekerjaannya dan karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*) merupakan tingkat keyakinan karyawan untuk menerima tujuan organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Prabowo et.al., (2016), Megawati dan Syahana (2018) menyatakan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian lain, Akbar et.al., (2016), Ningkiswari dan Wulandari (2017), Megawati dan Syahana (2018), Haris (2018), Utama dan Wibawa (2016), Intan dan Ratna (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian lain, Gondokusumo dan Sutanto (2015), Agi Syarif Hidayat (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen

organisasional. Berdasarkan hal penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

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

Karyawan sangat penting dalam suatu perusahaan, setelah mendapatkan pekerjaan dan bekerja, mereka akan mengevaluasi apakah pekerjaan mereka sesuai dengan harapannya. Bila sesuai dengan harapan maka mereka akan merasakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan mempertahankan kondisi tersebut dengan tetap kerja dengan baik yang berdampak peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dalam bekerja. Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik.

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, tercermin dari moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja seseorang, yang akan dinikmati hasilnya berasal dari dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2017).

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wijaya (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sari dan Susilo (2018), Zahara dan Hidayat (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Damayanti et.al., (2018) menyatakan bahwa ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Febriyana (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menimbulkan keadaan emosional positif yang akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

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

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dikatakan baik tercermin dari karyawan yang memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana tinggal lebih lama di dalam organisasi, mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja, dan sepenuh hati memberikan layanan kepada konsumen. Hal ini akan berdampak peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Gibson (dalam Nelly, 2013) komitmen adalah keterlibatan seorang karyawan yang menunjukkan adanya rasa pengidentifikasian dengan tujuan perusahaan, perasaan keterlibatan dalam perusahaan, dan rasa kesetiaan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005).

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutanto dan Ratna (2015) didapatkan bahwa komitmen organisasional memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian lain, Sapitri (2016), Akbat et.al.,(2017), menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain, Pane dan Fatmawati (2017), Nadapdap (2017), Abrivianto et.al.,(2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi akan mendorong kinerja yang tinggi pula.

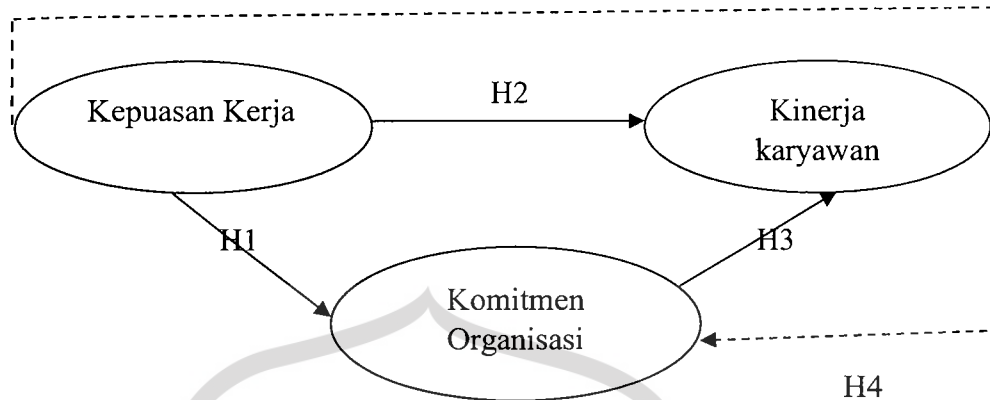
#### **4. Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan kemampuan karyawan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas yang diberikan dan dievaluasi hasil kerja melalui kinerja karyawan. Ketika mereka merasa puas terhadap pekerjaan dan diberikan kesempatan untuk berkarir, mereka akan lebih baik komitmen organisasi yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Menurut Wirawan (2013), jika karyawan merasakan puas terhadap pekerjaannya akan menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya yang berdampak pada kinerjanya tinggi.

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan & Ghozali, 2006). Komitmen organisasi merupakan keadaan seseorang yang memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Bryan et.al, 2010).

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Padmanegara (2018), Cindy Permata (2017), Rosita dan Yunianti (2016), menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya kepuasan kerja dapat membentuk komitmen organisasi yang baik yang akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik untuk keuntungan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan atau hubungan ke tiga jenis variabel dalam kerangka pemikiran pada gambar 2.1. sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

————— : Pengaruh secara parsial

- - - - - : Pengaruh secara mediasi

#### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, teori, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel dan kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.