

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila perusahaan tersebut berusaha untuk lebih mengembangkan kinerja karyawan, khususnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Sudarmanto (2014) kinerja karyawan ialah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan selama periode waktu tertentu dengan kebiasaan kerja yang relevan dengan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan juga dapat di definisikan sebagai hasil yang diperoleh oleh perusahaan, baik *profit oriented* ataupun *non profit oriented*, sebagai akibat dari hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan (Fahmi, 2015). Kemudian, Menurut Sandy (2015:11) kinerja adalah ukuran seberapa baik karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan. Sementara itu, menurut Sutrisno (2016:151) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang yang didasarkan pada tingkah laku kerjanya selama melakukan aktivitas yang terkait dengan pekerjaannya. Kinerja karyawan juga didefinisikan sebagai hasil kerja seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam menjalankan tugas sesuai kewajiban yang diberikan (Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja karyawan dalam rangka

bertanggung jawab atas tugas yang ada oleh perusahaan. Dengan demikian, semakin tinggi kinerja seorang karyawan, maka diharapkan karyawan tersebut akan berkontribusi lebih optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Teori Kinerja

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, terdapat teori keseimbangan yang dicetuskan oleh Wexley dan Yukl (1992). Dalam teori tersebut, karyawan akan berkontribusi secara optimal jika terdapat keseimbangan antara manfaat (*benefit*), rangsangan (*inducement*), dan pekerjaan yang masuk akal (*reasonable*). Dengan demikian, untuk mengoptimalkan kinerja karyawan nya, perusahaan harus menyeimbangkan ketiga hal tersebut (Sinambela, 2017). Jika dihubungkan dengan variabel *independent* dalam penelitian ini, PT SBI harus menyeimbangkan kompensasi yang diberikan (*benefit*), *self efficacy* dan disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan (*inducement*) serta komitmen organisasi yang sesuai (*reasonable*).

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sagala dan Rivai (2013:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Karyawan membutuhkan persiapan dan kemajuan untuk lebih mengembangkan kinerja untuk mencapai pencapaian yang telah ditentukan sebelumnya.

2) Meningkatkan prestasi kerja

Salah satu tujuan diberikannya ujian pelaksanaan adalah untuk lebih mengembangkan pelaksanaan yang representatif, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai oleh karyawan akan dapat mengimbangi untuk mencapai pelaksanaan pekerjaan yang jauh lebih unggul.

3) Memberikan kesempatan kerja yang adil

Persepsi karyawan tentang kesempatan yang adil untuk melakukan pekerjaannya akan dipengaruhi oleh evaluasi kinerja.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1) Kualitas Kerja

Merupakan kerapian, tanpa mengabaikan volume pekerjaan, ketelitian, dan relevansi hasil pekerjaan. Dengan kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu tugas dan efisiensi kerja selanjutnya dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

2) Kuantitas Kerja

Ini adalah volume pekerjaan yang disampaikan dalam keadaan biasa. Jumlah pekerjaan menunjukkan jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga produktivitas dan kecukupan dapat diselesaikan dengan tujuan organisasi.

3) Tanggung jawab

Membuktikan seberapa besar karyawan dapat dimintai pertanggung jawaban atas hasil pekerjaan mereka, infrastruktur dan fasilitas yang digunakan, serta perilaku mereka di tempat kerja.

4) Inisiatif

Menunjukkan seberapa besar kapasitas pekerja untuk menginvestigasi, mengevaluasi, membuat, dan mengejar pilihan dalam menangani masalah yang dihadapi.

5) Kerja Sama

Adalah kesiapan karyawan untuk ikut serta dan bekerja sama dengan karyawan lain secara ke atas atau merata di dalam dan di luar pekerjaan agar hasil kerja meningkat.

6) Ketaatan

Adalah kemampuan karyawan untuk menyetujui pedoman dan mengurus bisnis sesuai arahan yang diberikan.

e. Pengukuran Kinerja

Menurut Sutrisno (2016) pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

1) Hasil Kerja

Tingkat kuantitas dan kualitas yang telah dihasilkan oleh karyawan terhadap beban kerjanya.

2) Pengetahuan Pekerjaan

Tingkat keakraban dengan tugas-tugas yang akan berdampak langsung pada kuantitas dan kualitas output.

3) Inisiatif

Tingkat inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, terutama dalam hal penyelesaian masalah.

4) Kecakapan Mental

Derajat kemampuan dan kecepatan dalam memperoleh arahan kerja dan menyesuaikan diri dengan cara kerja dan keadaan kerja yang ada.

5) Sikap

Derajat kegairahan kerja dan semangat pandang dalam menyelesaikan penugasan kerja

6) Disiplin Waktu dan Absensi

Merupakan tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan.

f. Indikator Kinerja Karyawan (Sinta 4)

Menurut Robbins (2016:260) dalam Harjanti dan Fuady (2019) indikator kinerja adalah instrumen untuk mengukur sejauh mana representatif dicapai. Berikut adalah beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diperkirakan dari persepsi pekerja tentang sifat pekerjaan yang disampaikan dengan kesempurnaan penugasan pada kemampuan dan kapasitas perwakilan. Sifat pekerjaan harus terlihat mengingat tingkat keberhasilan atau ketidakberuntungan pelaksanaan perwakilan di tempat kerja.

2) Kuantitas

Kuantitas dapat digambarkan sebagai jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu segala macam yang terbentuk dari suatu ukuran yang dapat dihitung sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui pengukuran tersebut. Misalnya, karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah sikap dan kemampuan dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan.

4) Keefektifan

Keefektifan merupakan tolak ukur dari tingkat keberhasilan dalam memaksimalkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam hal ini, sumber daya manusia, sumber daya finansial, hingga sumber daya teknologi yang dimiliki perusahaan.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah sikap yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atas kemampuan dan kehendak yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri tanpa bantuan orang lain.

2. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah semua pembayaran berupa uang tunai, baik sebagai produk, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas layanan mereka kepada perusahaan (Mujanah, 2019). Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa finansial maupun non finansial diberikan mengingat strategi perusahaan kepada semua karyawan dengan tujuan akhir untuk lebih mengembangkan bantuan pemerintah yang baik (Marwansyah, 2016). Kompensasi juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang didapat oleh karyawan sebagai atas layanan mereka kepada perusahaan. (Sinambela, 2017). Kemudian, menurut Mujanah dkk. (2019) kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk uang maupun non uang. Kompensasi dalam bentuk non uang misalnya, promosi atau mutasi jabatan yang lebih menguntungkan karyawan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi mencakup setiap jenis penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas segala tanggung jawab yang telah diselesaikan dengan baik.

b. Teori Kompensasi

Dalam menentukan kompensasi yang diberikan, terdapat keadilan yang harus diperhatikan oleh perusahaan atau sering disebut sebagai *The Equity Theory* (Dessler, 2014:347). Dengan kesesuaian kompensasi atau teori keadilan yang baik, karyawan akan menjaga keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang didapatkan. Dalam penelitian ini, variabel kompensasi diukur menggunakan indikator gaji, insentif, bonus, dan asuransi. Oleh sebab itu, Jika keadilan pada pemberian keempat indikator kompensasi tersebut tersebut tidak terpenuhi, maka karyawan akan mengurangi kontribusi yang diberikan agar kembali seimbang atau sesuai dengan imbalan yang diperoleh nya.

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

1) Faktor pemerintah

Undan-undang tidak resmi yang terkait dengan pengaturan pedoman kompensasi minimum, penilaian tahunan, penilaian bahan baku, biaya transportasi, penurunan sangat mempengaruhi organisasi dalam menentukan pendekatan upah pekerja.

2) Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Ketika kesepakatan dibuat mengenai jumlah upah yang harus dibayarkan kepada karyawan oleh perusahaan, kebijakan yang mengatur kompensasi juga dapat dipengaruhi.

3) Standar dan biaya hidup karyawan

Standar karyawan dan biaya hidup minimum harus dipertimbangkan dalam kebijakan kompensasi. Hal ini karena kebutuhan dasar pekerja harus terpenuhi. Karyawan akan merasa aman jika kebutuhan dasar yang dimilikinya terpenuhi. Dengan memenuhi kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan, karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan perusahaan.

4) Ukuran perbandingan upah

Ukuran bisnis, tingkat Pendidikan karyawan, dan masa kerja mereka semuanya berdampak pada kebijakan kompensasi. Ini menyiratkan bahwa korelasi tingkat kompensasi yang representatif perlu mempertimbangkan tingkat Pendidikan, jangka panjang administrasi dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Dalam memutuskan strategi pembayaran representatif, penting untuk mempertimbangkan tingkat penawaran dan minat pasar. Ini menyiratkan bahwa situasi ekonomi sekitar saat itu harus dipikirkan dalam menentukan tingkat upah representatif.

6) Kemampuan membayar

Dalam memutuskan pendekatan pembayaran pekerja, penting untuk didasarkan pada kapasitas perusahaan untuk membayar upah yang representatif. Ini berarti karyawan tidak boleh membuat rencana kompensasi yang melampaui apa yang dapat dilakukan perusahaan.

d. Indikator Kompensasi (Sinta 4)

Menurut Siregar dkk. (2019) terdapat empat indikator yang dapat digunakan sebagai alat ukur tentang kesesuaian kompensasi, yaitu:

1) Indikator Gaji

Merupakan bentuk balas jasa dari perusahaan berbentuk uang. Dalam pemberian gaji, terdapat periode tertentu sesuai dengan kesepakatan yang terjadi antara karyawan dan perusahaan. Secara umum, periode pemberian gaji adalah bulanan.

2) Indikator Insentif

Merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Dalam hal ini, insentif tujuannya untuk memotivasi karyawan. Dengan pemberian insentif, diharapkan karyawan akan memiliki produktivitas yang lebih baik. Pemberian insentif cenderung bersifat tidak tetap atau tidak mengacu pada periode waktu tertentu

3) Indikator Bonus

Merupakan bentuk balas jasa yang hampir sama dengan insentif. Perbedaan utama antara bonus dan insentif berkaitan dengan tujuan pemberiannya. Pemberian bonus memiliki tujuan untuk memberikan pembayaran tambahan karena karyawan memiliki performa yang melampaui target.

4) Indikator Asuransi

Merupakan bentuk kompensasi yang memiliki kekuatan hukum dan bertujuan untuk menanggulangi resiko yang tidak pasti.

Dalam hal ini, adalah resiko yang mungkin terjadi selama karyawan melakukan pekerjaan. Sebagai contoh adalah asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja. Penentuan cakupan resiko yang ditanggulangi oleh asuransi disesuaikan dengan peraturan masing-masing perusahaan.

3. Disiplin Kerja

a. Definisi disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan alat estimasi yang digunakan oleh atasan atau direksi untuk bekerjasama dengan karyawan sehingga karyawan perlu mengubah cara berperilaku menjadi lebih baik (Sagala dan Rivai, 2013). Disiplin kerja juga digunakan sebagai cara mengoptimalkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mengikuti segala peraturan, ketentuan, dan norma sosial yang berlaku di perusahaan (M. Hasibuan, 2016:193). Sikap kesediaan untuk mengikuti aturan yang ada disekitar adalah pengertian dari disiplin. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan sifat *indiscipliner* akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan (Sutrisno, 2016). Kemudian, menurut Iptian dkk. (2020) disiplin kerja ialah perilaku karyawan yang membuktikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan jika disiplin merupakan sikap, tindakan dan perilaku yang selaras dengan kebijakan perusahaan. Kebijakan yang dimaksud antara lain ketidakhadiran

karyawan, datang terlambat dan pulang sebelum waktu jam kerja usai. Oleh karena itu tindakan indisipliner karyawan harus ditangani dengan benar oleh perusahaan.

b. Teori Disiplin Kerja

Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan sikap dan perilaku karyawan yang sesuai dengan aturan, kebijakan, dan norma yang ada di perusahaan (Dessler, 2014). Dengan demikian, perusahaan harus adil dan tegas dalam menegakan kedisiplinan. Kondisi tersebut dapat terwujud jika perusahaan menerapkan tiga pilar keadilan disiplin kerja atau biasa disebut dengan *The Three Pillars of Fair Discipline* (Dessler, 2014:464). Tiga pilar tersebut yaitu, (1) aturan dan regulasi (*rules and regulations*), (2) sistem hukuman progresif (*system of progressive*), dan (3) proses pembeding (*appeals process*).

Proses pendisiplinan yang dapat diterima dimulai dengan seperangkat peraturan dan regulasi disipliner (*rules and regulations*) yang jelas. Tujuan dari aturan tersebut adalah untuk memberi tahu karyawan sebelumnya tentang perilaku yang dapat dan tidak dapat diterima. Pemimpin harus memberi tahu karyawan, sebaiknya secara tertulis, apa yang tidak diizinkan.

Sistem hukuman progresif adalah pilar kedua dari disiplin yang efektif. Beratnya hukuman harus bergantung pada pelanggaran dan berapa kali pelanggaran itu terjadi. Misalnya, Sebagian besar organisasi

mengeluarkan peringatan untuk keterlambatan yang tidak terduga. Namun, untuk pelanggaran keempat, pemecatan biasa dilakukan.

Ketiga, proses banding harus menjadi bagian dari proses pendisiplinan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa para pemimpin menerapkan disiplin secara adil. Misalnya perbandingan penerapan tindakan indisipliner yang dilakukan oleh karyawan, baik pada level karyawan senior hingga junior atau atasan hingga bawahan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tujuh indikator kedisiplinan, yaitu (1) tujuan dan kemampuan, (2) keteladanan, (3) keadilan, (5) pengawasan melekat, (6) ketegasan, dan (7) hubungan kemanusiaan. Dengan demikian, kedisiplinan karyawan akan semakin baik jika PT SBI menerapkan *The Three Pillars of Fair Discipline* dalam ketujuh indikator tersebut. Semakin baik kedisiplinan, maka akan semakin baik pula kinerja dari seorang karyawan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pemimpin umumnya memiliki dampak langsung pada sikap kebiasaan yang karyawan dapatkan. Kebiasaan tersebut ditentukan oleh pemimpin melalui sikap dan perilaku dirinya pribadi. Maka dari itu untuk mencapai disiplin yang baik, pemimpin juga harus memberikan kepemimpinan yang baik.

Menurut Hartatik (2018:197) terdapat dua faktor yang memengaruhi disiplin kerja, yaitu :

1) Faktor Kepribadian

Sistem nilai seseorang yang berhubungan langsung dengan disiplin merupakan aspek penting dari kepribadiannya. Kerangka nilai akan dilihat dari watak seseorang, di mana sikap ini seharusnya tercermin dalam tingkah laku, misalnya disiplin karena konsistensi, disiplin karena pembuktian yang dapat dikenali dan disiplin karena asimilasi.

2) Faktor Lingkungan

Disiplin dalam diri seseorang merupakan hasil dari hubungannya dengan iklim, khususnya iklim sosial. Akibatnya, pedoman oproses pembelajaran mengatur pengembangan disiplin. Pelopor yang merupakan influencer perlu focus pada standar dapat diandalkan, adil, positif, dan terbuka.

Kemudian, menurut Sutrisno (2019:89) terdapat tujuh faktor yang memengaruhi disiplin karyawan, yaitu:

- 1) Besarnya gaji
- 2) Apakah ada administrasi yang sangat baik dalam organisasi
- 3) Apakah ada prinsip-prinsip yang jelas yang dapat digunakan
- 4) Keberanian pimpinan dalam bergerak
- 5) Apakah ada pengawasan inisiatif
- 6) Apakah ada perhatian mengenai perwakilan
- 7) Membuat kecenderungan-kecenderungan yang membantu landasan disiplin

d. Indikator-Indikator Disiplin Kerja (Sinta 4)

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2014:123) dalam Ichsan dkk. (2020) adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kapasitas dapat mempengaruhi disiplin pekerja. Sasaran yang harus dicapai dicirikan dengan jelas dan ideal serta cukup menguji kemampuan pekerja. Hal ini dapat menggugah para karyawan untuk berpikir sungguh-sungguh dalam menyampaikan kewajibannya.

2) Keteladanan pemimpin

Keteladanan pemimpin berfungsi sebagai model bagi bawahannya dia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin karyawan. Pemimpin harus bertanggung jawab dan bertindak secara jujur dan adil. Dengan adanya keteladanan pemimpin yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Sebaliknya, jika keteladanan pemimpin kurang baik para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Keadilan

Keadilan ikut berperan dalam terwujudnya kedisiplinan karyawan. Pemimpin harus bersikap adil kepada seluruh karyawan dan tidak membeda-bedakan karyawan. Kebijakan yang dibuat juga harus diberlakukan untuk semua karyawan

tanpa melihat jabatan. Setiap karyawan yang melanggar kebijakan perusahaan harus diberikan sanksi sesuai ketetapan perusahaan. Sebagai akibat dari keadilan yang baik, disiplin yang baik juga akan muncul. Oleh karena itu, disiplin yang baik harus diterapkan di setiap perusahaan untuk memastikan disiplin karyawan yang baik.

4) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ialah perilaku nyata yang paling efektif untuk menegakkan disiplin karyawan di sebuah perusahaan. Hal tersebut ini menyiratkan bahwa atasan harus dinamis dan terus menyaring cara berperilaku, kepercayaan diri, watak, semangat, dan kinerja bawahan mereka.

5) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman harus diberikan berdasarkan pertimbangan logis dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar. Sanksi diberikan sewajarnya, tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan sehingga karyawan terus belajar dari hukuman dan mengubah perilaku mereka. Karyawan termotivasi untuk menegakkan disiplin perusahaan melalui sanksi.

6) Ketegasan

Ketegasan pionir dalam bergerak dapat mempengaruhi kedisiplinan pekerja. Pelopor harus tegas dalam bertindak dan memberikan sanksi/hukuman kepada setiap bawahannya yang

melanggar aturan perusahaan. Hal ini dilakukan agar bawahan dapat menahan diri bekerja.

7) Hubungan Manusia

Hubungan manusia yang harmonis antar karyawan mewujudkan terciptanya kedisiplinan yang baik dalam perusahaan. Hal ini akan menginspirasi perusahaan untuk menjaga disiplin yang baik. Dengan cara ini, disiplin pekerja akan dibuat dengan asumsi hubungan manusia di dalam organisasi itu bagus.

4. *Self-efficacy* (Efikasi Diri)

a. Definisi *Self-efficacy*

Menurut Ary dan Sriathi (2019) *Self-efficacy* adalah bagian dari pengetahuan mengenai diri sendiri yang mampu memberikan pengaruh pada kehidupan sehari-hari. *Self-efficacy* mengarah kepada penilaian individu akan kemampuannya untuk melaksanakan tugas tertentu dan mendapatkan hasil (Khaerana, 2020). Kemudian, menurut Bandura (2012) dalam Sofiatun dan Mansyur (2021) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan gambaran dari kapasitas individu untuk mengelola mengoptimalkan potensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, menurut Carter dkk. (2018) *self-efficacy* ialah keyakinan yang dimiliki individu pada kemampuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan suatu tugas.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *self-efficacy* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* merupakan suatu bentuk

kepercayaan individu pada kesanggupan yang dimilikinya untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

b. Teori *Self-efficacy*

Menurut Bandura (2012) dalam Lianto (2019) konsep *self-efficacy* sangat berkaitan erat dengan teori kognitif sosial. Dalam teori tersebut, individu yang memiliki kecerdasan sosial yang tinggi akan memiliki kemampuan dan keyakinan yang baik dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Menurutnya, semakin tinggi tingkat *self-efficacy* seseorang, maka akan semakin tinggi pula keyakinan akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau pekerjaan.

c. Aspek-Aspek *Self-efficacy*

Terdapat empat aspek *Self-efficacy* menurut Bandura (1997) dalam Hasanah dkk. (2019), yaitu:

- 1) Kepercayaan diri dalam situasi tidak menentu mengandung keaburan dan penuh tekanan.

Self-efficacy menentukan kepercayaan diri yang dimiliki oleh seseorang dalam menghadapi keadaan yang meragukan di kemudian hari. Ketidakpastian tersebut sering kali diikuti oleh perasaan cemas dan penuh tekanan. Keyakinan individu dalam menghadapi hal tersebut akan berdampak pada berapa banyak usaha yang dilakukan dan akhirnya menentukan pencapaian tujuan.

- 2) Keyakinan akan kemampuan dalam mengatasi masalah atau tantangan yang muncul.

Self-efficacy juga berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengatasi masalah atau tantangan yang muncul. Jika individu memiliki keyakinan yang tinggi dalam menghadapi tantangan dan masalah, maka individu akan mengatasi permasalahan tersebut dengan baik. Sementara itu, ketika individu tidak yakin terhadap kemampuannya, maka individu akan menghadapi situasi yang sulit dan terdapat kemungkinan kegagalan.

- 3) Keyakinan akan kemampuan mencapai target yang telah ditetapkan. Individu yang mempunyai *self-efficacy* tinggi cenderung akan menetapkan target yang juga tinggi. Kemudian, individu tersebut juga selalu konsekuen terhadap target yang telah ditetapkan. Selanjutnya, seseorang pasti mencari cara untuk mencapai target yang lebih tinggi apabila target telah ditetapkan sebelumnya sudah tercapai. Sementara itu, individu dengan *self-efficacy* yang rendah, maka individu tersebut cenderung menancapkan target awal pencapaian yang juga rendah. Seseorang akan mengurangi atau mencoba dan menjatuhkan tujuan yang telah dicapai sambil menghadapi beberapa penghalang. Bahkan pada tahap selanjutnya, seseorang umumnya akan menetapkan target yang lebih rendah lagi.
- 4) Keyakinan akan kemampuan untuk menumbuhkan motivasi, kemampuan kognitif, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil.

Untuk mendapatkan hasil terbaik dalam bekerja, perlu memiliki motivasi, keterampilan berpikir, dan kemauan untuk bertindak. Untuk berhasil dalam tugas yang sulit, perlu motivasi, memiliki kemampuan kognitif yang baik, dan mengambil Tindakan yang benar.

d. Indikator-Indikator *Self-efficacy* (Sinta 4)

Adapun indikator *self-efficacy* menurut Indrawati (2014) dalam Khaerana (2020) adalah sebagai berikut :

1) Keyakinan

Karyawan memiliki keyakinan akan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan merasa mampu melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, dan juga berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan dan didukung dengan kemampuannya menggunakan peralatan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

2) Kemampuan yang lebih baik daripada orang lain.

Karyawan yakin akan kemampuannya dalam menyelesaikan masalah dibanding orang lain, karyawan memahami prosedur kerja serta tetap semangat melaksanakan tugasnya meski tanpa pengawasan dari atasan

3) Tantangan akan pekerjaan.

Karyawan merasa senang apabila mendapatkan pekerjaan sulit dan menantang serta selalu berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

4) Kepuasan akan pekerjaan.

Karyawan selalu merasa puas saat berhasil menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan oleh atasan kepadanya serta selalu puas saat menemukan solusi ketika mengalami hambatan dalam melaksanakan tugasnya.

5. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan proses individu dalam membedakan dirinya dengan kuantitas, aturan, dan tujuan organisasi (Muis dkk., 2018). Sementara itu, menurut Pristiwati (2018:18) komitmen organisasi adalah suatu dorongan kuat dari pekerja untuk dan terlibat secara efektif dengan asosiasi untuk mencapai apa yang dibutuhkan asosiasi. Komitmen organisasi sebagai suatu kondisi dimana seorang pekerja menyukai asosiasi tertentu dan tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut (Ardiansyah dan Surjanti, 2020). Kemudian, menurut Darmadi (2018:200) komitmen organisasi merupakan kemauan dan kemampuan individu dalam menyalurkan perilakunya dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap atau perilaku karyawan untuk bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab pada perusahaan, dan bertujuan agar dapat dipertahankan di perusahaan tersebut.

b. Teori Komitmen Organisasi

Menurut O'Reilly dan Chatman (1986) dalam Putri dkk. (2022:46) menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat berkaitan erat dengan keterikatan psikologis karyawan. Dalam hal ini, karyawan berusaha menginternalisasi diri dan mengadopsi karakteristik organisasi dalam melakukan pekerjaan. Menurutnya, keterikatan psikologis tersebut dapat diprediksi berdasarkan tiga tahap yang dilalui oleh karyawan, yaitu (1) kepatuhan, (2) keinginan untuk berafiliasi, (3) internalisasi.

Kemudian, menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Pritanadira (2019) terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yang dapat dijadikan sebagai indikator, yaitu (1) komitmen afektif, (2) komitmen normatif, dan (3) komitmen berkelanjutan. Penjelasan yang lebih lengkap dari ketiga dimensi komitmen tersebut terdapat pada sub bab indikator komitmen organisasi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Priansa (2018:245) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1) Keadilan dan Kepuasan Kerja

Pengalaman kerja yang positif merupakan faktor nyata dalam loyalitas karyawan. Jika karyawan mengalami beban kerja yang berat, akan sulit untuk menumbuhkan komitmen organisasi, namun perusahaan akan menuai keuntungan hanya jika pemimpinnya hadir.

2) Keamanan Kerja

Karyawan memerlukan Kerjasama timbal balik dengan perusahaan. Untuk menjaga hubungan di mana karyawan percaya bahwa Upaya mereka dihargai oleh perusahaan, keamanan kerja harus dipertimbangkan.

3) Pemahaman Organisasi

Adalah identifikasi pribadi organisasi. Perilaku ini akan meningkat ketika pekerja memiliki bidang kekuatan yang serius untuk organisasi.

4) Keterlibatan Karyawan

Pekerja merasa menjadi bagian dari asosiasi ketika mereka mengambil bagian dalam menentukan pilihan mengenai Nasib akhir dari asosiasi.

5) Kepercayaan Karyawan

Kepercayaan juga berperan penting dalam komitmen organisasi. Maka, kedua belah pihak harus saling percaya satu sama lain.

d. Indikator-Indikator Komitmen Organisasi (Sinta 4)

Menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Pritanadira (2019) terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yang dapat dijadikan sebagai indikator, yaitu:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Ialah komitmen yang berhubungan dengan keterikatan emosional. Dalam hal ini, karyawan mempunyai harapan untuk menetap di perusahaan karena dilandasi oleh keterikatan emosional yang baik di dalam perusahaan. Dalam mengukur komitmen afektif, terdapat empat indikator yang digunakan (Putri dkk., 2022), yaitu:

- a) Karyawan merasa bahagia
- b) Karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap perusahaan
- c) Karyawan peduli terhadap masalah yang ada di perusahaan
- d) Karyawan memiliki kelekatan emosional dengan perusahaan

2) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Merupakan komitmen yang berkaitan erat dengan peraturan dan moral. Dalam hal ini, karyawan mempertahankan keanggotaannya karena dilandasi oleh suatu keharusan untuk patuh dan komitmen moral yang dimilikinya. Dalam

mengukur komitmen afektif, terdapat tiga indikator yang digunakan (Putri dkk., 2022), yaitu:

- a) Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk setia kepada perusahaan
- b) Karyawan merasa sungkan apabila keluar dari perusahaan karena alasan tertentu, misalnya karena telah diberikan fasilitas yang baik
- c) Karyawan telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan, sehingga harus menyelesaikan kontrak tersebut

3) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

ialah komitmen yang berkaitan dengan keuntungan. Dalam hal ini, karyawan mempunyai minat menetap di perusahaan karena dilandasi oleh kemungkinan keuntungan yang akan diperoleh ketika tetap menjadi karyawan serta potensi kerugian ketika tidak menjadi anggota perusahaan. Dalam mengukur komitmen berkelanjutan, terdapat tiga indikator yang digunakan (Putri dkk., 2022), yaitu:

- a) Karyawan merasa tidak memiliki alternatif untuk bekerja di tempat lain yang lebih menguntungkan
- b) Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan
- c) Karyawan akan mendapat kesulitan hidup jika meninggalkan perusahaan

B. Peneliti Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara kompensasi, disiplin kerja, komitmen organisasi dan *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Sukmaningsih dkk. (2021) Jurnal EMAS Vol 3 Nomor 4 April 2022 E-ISSN:2774-3020	Kompensasi(X1) Self-efficacy(X2) Disiplin Kerja(X3) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Suharto dkk. (2019) International Journal of Economics and Business Administration Volume VII, Issue 2, 2019	Komitmen Organisasi(X1) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Marbun dan Panggabean (2020). Britain International of Humanities and Social Sciences (BIoHS) Journal ISSN:2685-3868(Online),2685-1989(Print) Vol. 2,No. 2, June 2020, Page: 470-479	Kompensasi(X1) Disiplin Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Pratama, dan Pinastika (2019) EUROPEAN EXPLORATORY SCIENTIFIC JOURNAL VOL 5 №1 2021	Kompensasi(X1) Disiplin Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
5.	Facriyah, dan Wijayanti (2021) Jurnal Sistem Informasi Vol.2 No.1 2018 ISSN P : 2598-599X; E: 2599-0330	Kompensasi (X1) Disiplin Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Iptian dkk. (2020) International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding ISSN 2364-5369 Volume 7, Issue 8 September, 2020 Pages: 145-152	Kompensasi(X1) Disiplin(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Arif dkk. (2019) Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)	Kompensasi(X1) Disiplin(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Sitopu dkk (2021) Journal Golden Ratio of Human Resource Management, Vol.1, Issue. 2 July 2021 ISSN : 2776 - 6365	Motivasi(X1) Disiplin Kerja(X2) Kompensasi(X3) Kinerja Karyawan(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Kusasih dan Tridayanti (2020) Journal of World Conference VOLUME 2 NUMBER 3 MAY 2020 ISSN: 2656-1174	Kompensasi (X1) Disiplin(X2) Beban Kerja(X3) Kinerja karyawan (Y)	1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Erawati dan Wahyono (2019) Economic Education Analysis Journal EEAJ 8 (1) (2019)	Komitmen Organisasi (X1) Disiplin(X2) Motivasi(X3) <i>Self Efficiency</i> (X4) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
			3. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Hashim (2021) Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH) Volume 6, Issue 2, February 2020 e-ISSN:2504-8562	Kepemimpinan(X1) Komitmen Organisasi(X2) <i>Self-efficacy</i> (X2) Inovasi Kinerja(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Maria dkk. (2021) Cactus Tourism Journal Vol. 3, No. 1, 2021 New Series, Pages 6-15, ISSN 2247-3297	<i>Self-efficacy</i> (X1) Komitmen Organisasi(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
13.	Khildani dkk. (2022) JURNAL MANAJEMEN DAN KEUANGAN, VOL 10, NO 2, NOVEMBER 2021 P-ISSN:2252-844X E-ISSN:2615-1316	<i>Self-efficacy</i> (X1) Lokus Kendali(X2) Kinerja Karyawan(X3)	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Aryani dkk. (2022) Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) JournalISSN:2685-3868(Online), 2685-1989(Print)Vol. 4, No. 2, June2022, Page: 258-269	Motivasi(X1) Kompensasi(X2) Disiplin Kerja(X3) Kinerja(Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15.	Hikmah (2020) Jurnal Ilmu Manajemen Volume 5 No 2 September 2020 p-ISSN:2541-6030 e-ISSN:2621-6957	Reward(X1) <i>Self-efficacy</i> (X2) Kinerja Karyawan(X3)	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
16.	Dheviests dan Riyanto (2020) International Journal of Innovative Science and Research Technology ISSN No:-2456-2165	Disiplin kerja(X1) Self-efficacy(X2) Lingkungan kerja(X3) Kinerja karyawan(Y)	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 2. Self-efficacy berpengaruh positif signifikan terhadap lingkungan kerja.
17.	Manery dkk. (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, ISSN 2303-1174	Komitmen Organisasi(X1) Budaya Organisasi(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Ratnasari dkk. (2021) Jurnal Trias Politika, Vol 5. No.2: 128 - 127 Oktober 2021 e-ISSN: 2597-7423 p-ISSN: 2597-7431	Pelatihan(X1) Kompetensi(X2) Disiplin(X3) Komitmen Organisasi(X4) Kinerja Karyawan(Y)	1. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	Kinanti dkk. (2020) IJIEB: Indonesian Journal of Islamic Economics and Business Volume 5, Nomor 2, Desember 2020, 01-09 E-ISSN: 2540-9506 P-ISSN: 2540-9514	Job Insecurity(X1) Emotional Exhaustion(X2) Self-efficacy(X3) Kinerja Karyawan(Y)	1. Self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20.	Basem dkk. (2022) International Journal Publishing INFLUENCE: International Journal of Science Review Volume 4No. 2, 2022	Disiplin kerja(X1) Komitmen organisasi(X2) Lingkungan kerja(X3) Kinerja karyawan (Y)	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
21.	Goetz dan Wald (2022) International Journal of Project Management 40 (2022) 251-261	Kepuasan Kerja(X1) Komitmen Organisasi(X2) <i>Person Job-Fit(X3)</i> Kinerja di Permanent Orgnaization(Y1) Kinerja di Temporary Organization(Y2)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di <i>permanent organization</i> .
22.	Leung dan Lin (2022) International Journal of Hospitality Management 101 (2022) 103107	Komitmen Organisasi(X1) Komitmen Okupasi(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
23.	Haq dkk. (2021) JurnalAdministrasi: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran Vol. 8, Issue 1, January-June 2021, Pages 179-190	Gaya Kepemimpinan(X1) Komitmen Organisasi(X2) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan
24.	Kawiana dkk. (2018) International Research Journal of Management, IT & Social Sciences Vol. 5 No. 3, May 2018, pages: 35~45 ISSN: 2395-7492	Budaya Organisasi(X1) Komitmen Organisasi(X2) Kepuasan Karyawan(X3) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Orgnasisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
25.	Hassan (2018) Academic Journal of Economic Studies Vol. 4, No. 3, September 2018,	Kepuasan Kerja(X1) <i>Work-Life Balance(X2)</i> Komitmen Organisasi(X3)	1. Komitmen Organisasi berkolerasi positif dengan kinerja karyawan

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
	pp. 12-17 ISSN 2393-4913, ISSN On-line 2457-5836	Kinerja Karyawan(Y)	
26.	Amri dkk. (2021) International Journal of Educational Management and Innovation Vol.2, No.1, January 2021, pp. 88~99 e-ISSN:2716- 2338	Komitmen Organisasi(X1) Motivasi Kerja(X2) Disiplin Kerja(X3) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
27.	Hendri, M., & Kirana C, K. (2021). <i>Jurnal Inovasi Penelitian</i> , 2(1).	Gaya Kepemimpinan(X1) <i>Locus of Control</i> (X2) Komitmen Organisasi(X3) Budaya Organisasi(X4) Kinerja Karyawan(Y)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
28.	Sembiring, E. E. (2021). <i>KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi</i> , 13(1), 96-104. https://doi.org/10.22225/kr.13.1.2021.96-104	Insentif Keuangan(X1) Komitmen Karyawan(X2) Self Efficacy(X3) <i>Self Esteem</i> (X4) Kinerja Karyawan(Y)	1. Self Efficacy berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ketika terdapat persepsi ketidakadilan dalam pekerjaan

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2017) kompensasi juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang didapat oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa dari perusahaan. Kemudian, menurut Mujanah (2019) kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, baik berupa barang baik langsung maupun

tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa finansial maupun non finansial yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan kepada seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan (Marwansyah, 2016). Dalam menentukan kompensasi yang diberikan, terdapat keadilan atau kesesuaian yang harus diperhatikan oleh perusahaan atau sering disebut sebagai *The Equity Theory* (Dessler, 2014:347). Dengan keadilan atau kesesuaian kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan menjaga keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang didapatkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin adil atau semakin sesuai kompensasi yang diberikan, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Jika melihat studi empiris yang relevan, terdapat beberapa studi empiris terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pertama, penelitian dari Marbun dan Panggabean (2020) yang melakukan penelitian PT Berjaya Group. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Berjaya Group. Kedua, penelitian Iptian dkk. (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tirta Kencana. Ketiga, penelitian Facriyah dan Wijayanti, (2021) yang dilakukan di PT United Motors Center Suzuki Surabaya, juga

menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh Sukmaningsih (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Siloam Bali, khususnya divisi *Ward Clerk*. Kemudian, menurut Kusasih dan Tridayanti (2020), kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tozy Sentosa.

2. Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Sagala dan Rivai (2013) disiplin kerja merupakan alat ukur yang digunakan oleh atasan atau manajer untuk berinteraksi dengan karyawan agar karyawan mau mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik. Disiplin kerja juga digunakan sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mengikuti segala peraturan, ketentuan, dan norma sosial yang berlaku di perusahaan (M. Hasibuan, 2016). Dari kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin disiplin seorang karyawan, maka semakin kinerja yang dihasilkan akan semakin sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun demikian, kondisi tersebut dapat terwujud jika perusahaan menerapkan tiga pilar keadilan disiplin kerja atau biasa disebut dengan *The Three Pillars of Fair Discipline* (Dessler, 2014:464). Tiga pilar tersebut yaitu, (1) aturan dan regulasi (*rules and regulations*), (2) sistem hukuman progresif (*system of progressive*), dan (3) proses pembanding (*appeals process*).

Disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan juga ditunjukkan oleh beberapa studi empiris terdahulu. Pertama datang dari penelitian Kusasih dan Tridayanti (2020) yang melakukan penelitian di PT Tozy Sentosa Surabaya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tozy Sentosa. Kedua, penelitian Sitopu dkk (2021) di PT Sinar Jernih Suksesindo (SJS), hasilnya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT SJS. Ketiga, menurut Sukmaningsih dkk. (2021) yang melakukan penelitian di RS Siloam Bali juga menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RS Siloam Bali, khususnya di *Ward Clerk*. Kemudian, menurut Amri dkk. (2021) disiplin kerja juga berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN P3B Sumatera UPT Padang. Hasil dari disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan juga terjadi di PT Gajah Tunggal Tbk (Dheviests dan Riyanto, 2020).

3. Pengaruh *Self-efficacy* dengan Kinerja Karyawan

Menurut Ary dan Sriathi (2019) *Self-efficacy* adalah bagian dari pengetahuan mengenai diri sendiri yang mampu memberikan pengaruh pada kehidupan sehari-hari. *Self-efficacy* mengarah kepada penilaian individu akan kemampuannya untuk melaksanakan tugas tertentu dan mendapatkan hasil (Khaerana, 2020). Kemudian, menurut Bandura (2012) dalam Sofiatun dan Mansyur (2021) menyatakan bahwa *self-efficacy*

merupakan gambaran dari kapasitas individu untuk mengelola mengoptimalkan potensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Bandara (2012) dalam Lianto (2019) konsep *self-efficacy* sangat berkaitan erat dengan teori kognitif sosial. Dalam teori tersebut, individu yang memiliki kecerdasan sosial yang tinggi akan memiliki kemampuan dan keyakinan yang baik dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Menurutnya, semakin tinggi tingkat *self-efficacy* seseorang, maka akan semakin tinggi pula keyakinan akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau pekerjaan. Oleh sebab itu, semakin baik *self-efficacy* karyawan dalam melakukan pekerjaannya, maka akan semakin baik pula kinerjanya.

Pernyataan di atas sejalan dengan hasil beberapa studi empiris terdahulu. Pertama, penelitian dari Erawati dan Wahyono (2019) yang meneliti bagaimana pengaruh *self-efficacy* di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Semarang terhadap kinerjanya. Hasil menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Semarang. Kedua, penelitian Hashim (2021) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang bekerja di sector publik Malaysia. Ketiga, pada penelitian Maria dkk. (2021) juga menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kalimantan Timur. Kemudian, hasil penelitian yang sama juga ditunjukkan oleh Kinanti dkk. (2020) yang

menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kontrak di Bandar Lampung. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh Khildani dkk. (2022) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Pan Indonesia cabang Tanjung Perak Surabaya.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi merupakan proses individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan organisasi (Muis dkk., 2018). Kemudian, menurut Darmadi (2018:200) komitmen organisasi merupakan kemauan dan kemampuan individu dalam menyalurkan perilakunya dengan tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai situasi dimana seorang karyawan mendukung tujuan kelompok tertentu dan ingin mempertahankan keanggotaan mereka di perusahaan (Ardiansyah dan Surjanti, 2020). Menurut O'Reilly dan Chatman (1986) dalam Putri dkk. (2022:46) menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat berkaitan erat dengan keterikatan psikologis karyawan. Dalam hal ini, karyawan berusaha menginternalisasi diri dan mengadopsi karakteristik organisasi dalam melakukan pekerjaan. Oleh sebab itu, semakin sesuai komitmen organisasi dengan karakteristik karyawan, maka karyawan akan berusaha mempertahankan keanggotaannya di organisasi tersebut. Dengan demikian, karyawan akan berkontribusi secara maksimal atau kinerja yang diberikan oleh karyawan akan semakin optimal.

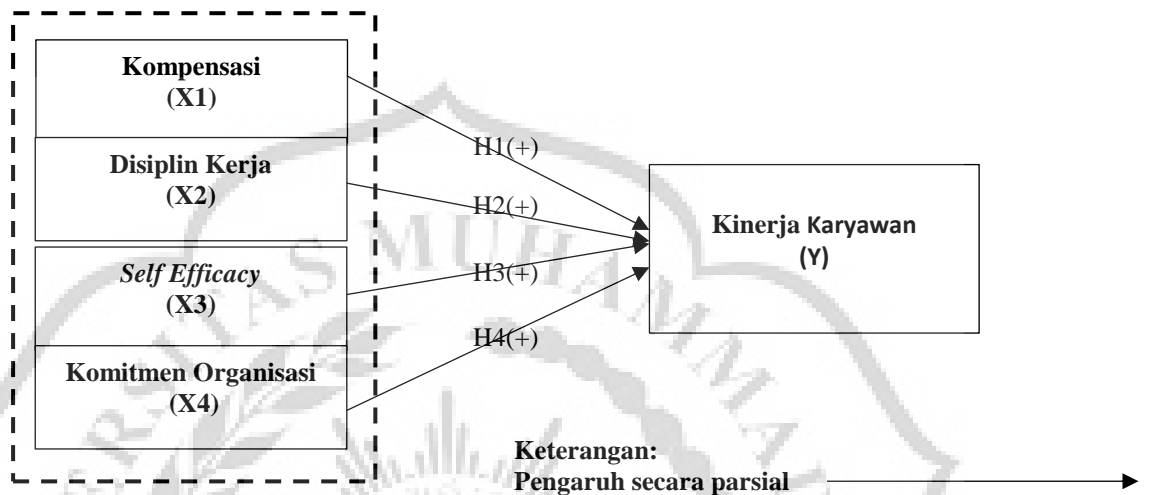
Kemudian, menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Pritanadira (2019) terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yang dapat dijadikan sebagai indikator, yaitu (1) komitmen afektif, (2) komitmen normatif, dan (3) komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif merupakan komitmen yang berkaitan dengan keterikatan emosional. Dalam hal ini, karyawan mempunyai harapan untuk tetap bertahan di perusahaan karena dilandasi oleh keterikatan emosional yang baik di dalam perusahaan. Sementara itu, komitmen normatif merupakan komitmen yang berkaitan erat dengan peraturan dan moral. Dalam hal ini, karyawan mempertahankan keanggotaannya karena dilandasi oleh suatu keharusan untuk patuh dan komitmen moral yang dimilikinya. Kemudian, komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang berkaitan dengan keuntungan. Dalam hal ini, karyawan mempunyai harapan untuk tetap di perusahaan karena dilandasi oleh kemungkinan keuntungan yang akan diperoleh ketika tetap menjadi karyawan serta potensi kerugian ketika tidak menjadi anggota perusahaan. Dengan demikian, jika terdapat salah satu dimensi komitmen organisasi pada karyawan, maka karyawan akan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya. Oleh sebab itu, karyawan akan berusaha atau berkontribusi secara maksimal, sehingga akan memberikan kinerja yang optimal.

Jika melihat studi empiris yang relevan, terdapat beberapa studi empiris terdahulu yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pertama, penelitian Suharto dkk. (2019) yang meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap

kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lampung Tengah, Lampung Timur, dan Kota Metro. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai dampak positif sig terhadap kinerja PNS di ketiga wilayah tersebut. Hasil yang sama juga datang dari penelitian Widayati dkk. (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif dan sig pada kinerja karyawan *Frontliner* PT Bank Mandiri Tangerang. Kemudian, menurut Goetz dan Wald (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik karyawan pada *permanent organizations* seperti perusahaan ataupun *temporary organizations* seperti pekerja *outsource* pada *event* tertentu, di Negara Jerman. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh Leung dan Lin (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit di Australia. Kemudian, menurut Basem dkk. (2022), komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan sig terhadap kinerja karyawan PT Adhiyasa Bangkinang.

5. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis di atas, kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka pemikiran

D. Hipotesis

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Samasta Boga Indonesia.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Samasta Boga Indonesia.

H3: *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Samasta Boga Indonesia.

H4: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Samasta Boga Indonesia.