

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Perilaku Organisasi

a. Pengertian Perilaku Organisasi

Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan bantuan orang lain. Hal ini menjadikan manusia membentuk sebuah kelompok untuk mencapai tujuan-tujuannya yang disebut organisasi. Menurut Utaminingsih (2014), organisasi adalah unit sosial yang dikoordinasikan secara sengaja yang terdiri dari dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukannya. Terdapat 3 dimensi pendukung dalam organisasi, yaitu manusia, konsep, dan teknis. Manusia adalah dimensi yang paling kompleks dalam organisasi yang disebut sebagai perilaku organisasi. Menurut Utaminingsih (2014), perilaku organisasi merupakan studi yang menyangkut tentang aspek dari tingkah laku manusia dalam kelompok tertentu. Menurut Sopiah (2008), perilaku organisasi dapat diartikan sebagai suatu studi yang mencakup aspek dari tingkah laku manusia dalam suatu kelompok tertentu.

b. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan bagaimana orang berperilaku dalam sebuah organisasi. Ruang lingkup dari perilaku organisasi adalah individu yang berada dalam suatu kelompok baik dalam kelompok organisasi/perusahaan.

2.1.2 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Setiap organisasi pasti menginginkan kinerja dari individunya selalu mengalami peningkatan, sehingga organisasi akan selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja sehingga dapat tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Bangun (2012), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Menurut Mangkunegara (2011), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sulianti dkk (2010), kinerja karyawan merupakan tingkat yang ada pada tahap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan dalam pekerjaannya.

Kesuksesan yang dicapai oleh perusahaan dapat dilihat dari kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam perusahaan tersebut. Menurut Samsuddin (2018), kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas

dan tanggung jawabnya dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan akan mempengaruhi seberapa besar kontribusi karyawan kepada sebuah organisasi/perusahaan. Menurut Mathis Jackson dalam Samsuddin (2018), pada dasarnya kinerja merupakan apa yang telah dikerjakan dan yang tidak dikerjakan karyawan dalam perusahaan. Menurut Sukmalana dalam Samsuddin (2018), kinerja merupakan sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan baik dalam bentuk barang atau jasa dalam suatu periode dan ukuran tertentu.

b. Tujuan Kinerja

Kinerja yang baik selalu diharapkan bagi setiap perusahaan. Menurut Bangun (2012), suatu perusahaan/organisasi selalu mengharapkan kinerja yang baik. Tujuan dari kinerja yang baik ini adalah untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan perusahaan itu sendiri diantaranya adalah memperoleh laba, mengembangkan perusahaan, dan lain sebagainya.

c. Manfaat Kinerja

Baiknya sebuah kinerja akan memberikan manfaat tersendiri baik individunya itu sendiri maupun perusahaan. Menurut Bangun (2012), manfaatnya kinerja bagi individu antara lain evaluasi antara individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi, sedangkan manfaat

kinerja bagi perusahaan di antaranya adalah dapat tercapainya tujuan perusahaan.

d. Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diukur. Menurut Hasibuan (2007), indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Kesetiaan merupakan suatu kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang telah ditaati dengan sabar dan bertanggungjawab.

2. Kualitas dan Kuantitas Kerja

Kualitas kerja merupakan proses atau hasil yang telah diselesaikan, sedangkan kuantitas kerja merupakan produksi yang telah dihasilkan yang dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, dan lain sebagainya.

3. Kejujuran

Kejujuran merupakan ketulusan hati dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diemban.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesesuaian dalam penyelesaian kerja.

5. Kreativitas

Kreativitas merupakan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan inisiatif dari diri sendiri.

6. Kerja Sama

Kerja sama merupakan sebagaimana seorang individu dapat bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Setiap organisasi pasti menginginkan setiap individu yang ada di dalamnya memiliki komitmen. Biasanya, organisasi akan terus berusaha untuk membentuk komitmen pada setiap individu yang ada di dalamnya. Hal ini dikarenakan, organisasi pasti ingin individunya memiliki kinerja yang baik, apabila kinerja individunya baik maka organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Menurut Robbins dan Judge (2008), komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen sangat dibutuhkan bagi setiap individu. Menurut Wibowo (2017) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai

sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti dimiliki individu yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Perusahaan selalu menginginkan adanya komitmen pada setiap karyawannya. Menurut Sopiah (2008), karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut Hervi (2012), komitmen organisasi adalah keinginan yang muncul dari dalam diri yang memahami keadaan dirinya dalam organisasi tepatnya dalam bekerja dan selalu bersedia untuk aktif terlibat dalam usaha guna untuk mencapai tujuan perusahaan, memberikan kontribusi positif bagi organisasi, serta memiliki rasa ingin tetap berada dalam tempatnya bekerja. Menurut Utaminingsih (2014), komitmen organisasi terdiri dari 2 yaitu komitmen sebagai sikap dan komitmen sebagai perilaku. Komitmen sikap adalah cara orang dalam merasakan dan berfikir tentang bagaimana organisasi mereka, sedangkan komitmen perilaku adalah cara individu memasuki organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Sopiah (2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut Sopiah (2008) mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

3. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

c. Aspek-aspek dalam Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki aspek-aspek di dalamnya. Menurut Hervi (2012), aspek-aspek dalam komitmen organisasi meliputi:

- a. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kesiediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

d. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Komitmen organisasi memiliki pengaruh bagi sebuah kinerja baik kinerja karyawan ataupun kinerja perusahaan. Menurut Utaminingsih (2014), karyawan mempunyai komitmen pada organisasi dalam bentuk sebuah keinginan untuk selaras dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Raja dan Srivasta (1994) dan Mowday (1998) dalam

Utaminingsih (2014), menyatakan bahwa komitmen karyawan pada suatu organisasi dapat berpengaruh pada kinerja. Pengaruhnya ialah semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen sangat berhubungan dengan pekerjaan salah satunya adalah organisasional. Menurut Samsuddin (2018), komitmen organisasi merupakan identifikasi psikologis atau kelekatan dengan organisasi dimana tempat karyawan bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Samsuddin ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasilnya menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,307 dan nilai t hitung 3,018 dengan nilai t tabel 1,96, maka t hitung lebih besar daripada t tabel ($3,018 > 1,96$), dan nilai koefisien yang bernilai positif. Hasil ini berarti bahwa komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen maka akan semakin baik pula kinerjanya.

e. Dimensi Komitmen Organisasi

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan salah satu komitmen yang dibutuhkan bagi karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2008), komitmen afektif adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Ini merupakan

keterkaitan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis kepada organisasi. Individu yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Menurut Alifiatulahtin (2014), karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen afektif dapat dihubungkan dengan tingkat emosional seseorang. Menurut Novelia dkk (2016) komitmen afektif adalah keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Menurut Utaminingsih (2014), merupakan keterkaitan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Menurut Utaminingsih (2014), komitmen afektif merupakan identifikasi psikologi yang merupakan kebanggaan masuk dalam organisasi. Menurut Sulianti dkk (2014), individu dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya. Sehingga komitmen afektif dapat didefinisikan sebagai keterkaitan psikologis individu untuk tetap berada dalam organisasi.

Komitmen afektif dari seseorang dapat dilihat melalui beberapa indikator. Menurut Sopiah (2008), indikator komitmen afektif yaitu:

- a. Keinginan untuk menjadi anggota organisasi
- b. Merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan
- c. Keterkaitan secara emosional
- d. Membanggakan perusahaan kepada orang lain

2. **Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*)**

Komitmen berkelanjutan adalah dimana karyawan merasa membutuhkan untuk tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Karyawan macam ini merasa terjerat dengan perusahaan karena kurang mempunyai keterampilan (*skills*), atau tidak ada kesempatan untuk pindah ke perusahaan lain, atau menerima gaji yang sangat tinggi, dan lain sebagainya. Mereka berfikir bahwa meninggalkan perusahaan akan sangat merugikan. Menurut Alifiatulahtin (2014), komitmen berkelanjutan berarti komitmen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan salah satunya berorientasi pada uang. Menurut Utaminingsih (2014), individu dengan komitmen berkelanjutan akan merefleksikan biaya untuk meninggalkan organisasi atau keuntungan bila

tetap berada pada organisasi tersebut. Menurut Sulianti (2009), komitmen berkelanjutan adalah keinginan yang kuat dari individu untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa butuh. Menurut Novelia dkk (2016) komitmen berkelanjutan adalah persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Sehingga komitmen berkelanjutan merupakan keinginan individu untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa benar-benar membutuhkan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut.

Komitmen berkelanjutan dari seseorang dapat dilihat melalui beberapa indikator. Menurut Sopiha (2008), indikator komitmen berkelanjutan yaitu:

- a. Berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan
- b. Bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan
- c. Pertimbangan keluar dari perusahaan
- d. Berat meninggalkan organisasi

3. **Komitmen Normatif** (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasional. Menurut Suswati dkk (2013), komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Menurut Novelia dkk (2016) komitmen normatif adalah sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggungjawab pada organisasi yang mempekerjakannya

Loyalitas seseorang dapat dikatakan sebagai bentuk dari komitmen normatif. Menurut Judge (2008), komitmen normatif dimana karyawan merasa seharusnya tetap tinggal dan merasa mempunyai kewajiban yang seharusnya dilakukan. Menurut Alifiatulahtin (2014), yang keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Sehingga komitmen normatif adalah individu dalam organisasi merasa memiliki tanggungjawab yang besar dalam organisasi tersebut yang mengharuskannya untuk tetap berada dalam organisasi.

Komitmen afektif dari seseorang dapat dilihat melalui beberapa indikator. Menurut Sopiah (2008), indikator komitmen normatif adalah:

- b. Ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan
- c. Memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari perusahaan
- d. Tetap bertahan merupakan kewajiban
- e. Memiliki rasa tanggungjawab terhadap perusahaan



2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah sebagai berikut:

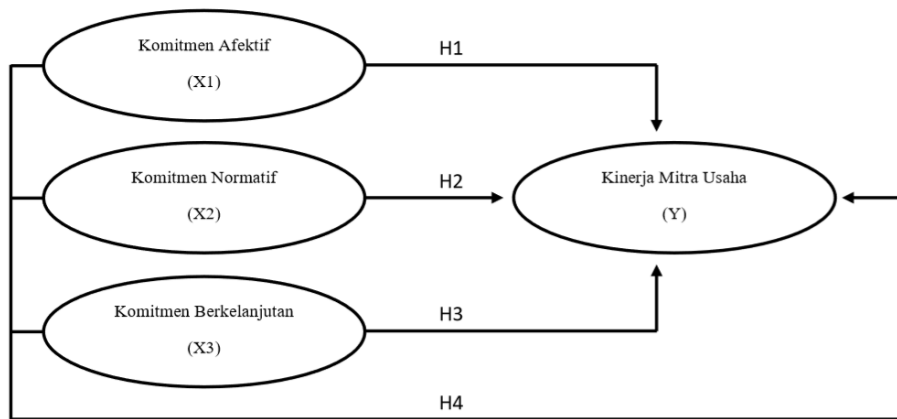
Tabel 1
Penelitian Terdahulu

| Nama dan Tahun Peneliti | Judul Penelitian | Variabel | Kesimpulan |
|------------------------------|--|--|--|
| Sulianti dkk (2010) | Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara” | Komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen kontinuan, kepuasan kerja, dan kinerja | Komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen kontinuan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja |
| Parinding dan Roberto (2017) | Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang | Komitmen afektif, komitmen, berkelanjutan, komitmen normatif, dan kinerja | Komitmen afektif, komitmen, berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Suswati dkk (2013) | Komitmen Organisasi sebagai Salah Satu Penentu Kinerja Karyawan | Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan kinerja | Komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen normatif tidak berpengaruh |

| | | | |
|-----------------|--|---|--|
| Dika dkk (2012) | Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai | Gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, dan kinerja | Secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai |
|-----------------|--|---|--|

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, kerangka pemikiran yang dapat menjelaskan bagaimana upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut Agung (2012) adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang kebenarannya masih lemah, sehingga harus diuji secara empiris (hipotesis berasal dari kata “*hypo*” yang berarti dibawah dan “*thesa*” yang berarti kebenaran).

Sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti pada penelitian ini maka penulis memberikan hipotesis sebagai berikut :

2.4.1 Hipotesis 1: Komitmen Afektif terhadap Kinerja

Komitmen afektif harus dimiliki oleh SDM dalam sebuah perusahaan. SDM yang memiliki komitmen afektif dapat meningkatkan kinerja. SDM yang memiliki komitmen afektif akan cenderung memiliki loyalitas terhadap perusahaan dan akan merekomendasikan kepada oranglain bahwa tempat ia bekerja adalah perusahaan yang baik, sehingga mereka akan terus meningkatkan kinerjanya karena memiliki rasa ingin membuat perubahan yang lebih baik dari sebelumnya. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulianti dkk (2010). Hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara komitmen afektif dengan kinerja. Artinya, semakin tinggi komitmen afektif pada seseorang maka akan meningkatkan kinerja dari orang tersebut.

H₀₁ : “Komitmen Afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

Ha₁ : “Komitmen Afektif berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

2.4.2 Hipotesis 2: Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja

Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang dimiliki SDM karena mereka merasa membutuhkan perusahaan tersebut sehingga mengharuskan mereka untuk tetap tinggal. SDM yang memiliki komitmen berkelanjutan akan berpengaruh pada semakin baiknya kinerja yang dimiliki. Hal ini dikarenakan mereka merasa tidak memiliki keterampilan lain sehingga mereka akan terus meningkatkan keterampilannya pada perusahaan tersebut agar terus mendapatkan keuntungan dari perusahaan tersebut. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suswati dkk (2013). Hasil penelitiannya menunjukkan hasil positif signifikan antara komitmen berkelanjutan dengan kinerja. Artinya bahwa semakin tinggi komitmen berkelanjutan yang dimiliki oleh seseorang maka akan meningkatkan kinerjanya.

H₀₂ : “Komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

Ha₂ : “Komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

2.4.3 Hipotesis 3: Komitmen Normatif terhadap Kinerja

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasional. Seseorang yang sudah memiliki rasa kewajiban ini tentu akan terus meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat memenuhi tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Parinding dan Roberto (2017). Hasil penelitiannya menunjukkan hasil positif signifikan antara komitmen normatif dengan kinerja. Artinya bahwa semakin tinggi nilai komitmen normatif dari seseorang akan meningkatkan kinerjanya.

H₀₃ : “Komitmen normatif tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

Ha₃ : “Komitmen normatif tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

2.4.4 Hipotesis 4: Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja

Berdasarkan pembahasan pada hipotesis 1, 2, dan 3 di atas yang menjelaskan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja, komitmen berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja, dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja, maka secara keseluruhan variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja.

H₀₄ : “Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara keseluruhan tidak berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

Ha₄ : “Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara keseluruhan berpengaruh terhadap kinerja mitra usaha CV. King Djamur Farm”

