

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja.

a. Definisi kinerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan adalah kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang dapat diidentifikasi dari hasil kerja karyawan. Sedamaryanti (2013) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran/kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama. Sementara, menurut Hasibuan (2012) kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Gupta *et al.* (2013 dalam Udayana, 2015) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga sangat diperlukan karyawan yang memiliki kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan seseorang yang dilakukan berdasarkan kecakapan,

pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kemampuan Individu.

Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki seorang karyawan berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.

2) Usaha yang dicurahkan.

Usaha yang dicurahkan dari karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi namun tidak memiliki upaya yang tinggi juga, maka kinerja tidak akan menjadi baik. Salah satu upaya yang dapat dicurahkan bisa berupa keterlibatan kerja. Diefendorff, Brown, Kamin and Lord (2002 dalam Lambert, 2008) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi hasil individu dan pentingnya organisasi. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang

tinggi akan melebur dalam pekerjaan yang sedang ia lakukan (Robbins dan Coulter, 2010).

3) Dukungan Organisasional.

Dalam dukungan organisasional perusahaan menyediakan fasilitas karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

c. Indikator kinerja.

Dalam melaksanakan penilaian kinerja karyawan dibutuhkan standar pekerjaan yang bisa dipahami dan diukur secara jelas. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi indikator sebagai berikut :

1) Kuantitas dari hasil.

Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kualitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2) Kualitas dari hasil.

Mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3) Ketepatan waktu dari hasil.

Waktu harus dimanfaatkan sebaik mungkin dan secara optimal. Penundaan penggunaan waktu dapat menimbulkan berbagai konsekuensi biaya besar dan kerugian.

4) Kehadiran atau absensi.

Tingkat kehadiran merupakan sesuatu yang menjadi tolak ukur sebuah perusahaan dalam mengetahui tingkat partisipasi karyawan pada perusahaan.

5) Kemampuan bekerja sama.

Kemampuan bekerja sama dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan.

d. Dampak kinerja.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Akan tetapi didalam kinerja tersebut harus memiliki beberapa kriteria agar meningkatkan produktifitas sehingga apa yang diharapkan bisa berjalan sesuai apa yang di inginkan. Suharno (2016) berpendapat bahwa seseorang yang memiliki kinerja yang baik maka akan memberikan dampak ataupun hasil yang lebih baik bagi organisasi, misalnya :

- 1) Karyawan atau pegawai bekerja akan lebih sungguh-sungguh.
- 2) Dalam melakukan pekerjaannya lebih teliti, rapi, cepat, tepat dan akurat.
- 3) Rasa senang dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Dengan demikian perusahaan akan mendapatkan profitabilitas yang lebih baik sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Namun sebaliknya jika kinerja seseorang itu buruk, akan memberikan dampak yang kurang baik bahkan akan menyebabkan perusahaan itu bangkrut. Misalnya, karyawan yang sudah tidak nyaman bekerja maka akan mempengaruhi pekerjaannya, karena saat ia bekerja dengan tidak sungguh-sungguh sehingga hasil yang didapatkan tidak sesuai target yang ditentukan, akibatnya organisasi tidak dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Keterlibatan Kerja.

a. Definisi keterlibatan kerja.

Keterlibatan kerja adalah tingkat ukuran sejauh mana orang mengidentifikasi pekerjaannya secara psikologis dan mempertimbangkan tingkat kinerja yang mereka rasakan adalah penting untuk harga diri (Robbins & Judge, 2013). Seorang karyawan dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasikan diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi (Prihatini, 2013). Menurut Sashkin (2004) keterlibatan kerja merupakan bentuk proses partisipasi yang menggunakan seluruh kapasitas karyawan yang dirancang untuk meningkatkan komitmen bagi kesuksesan organisasi.

Sementara, menurut Hirayappa (2009) keterlibatan kerja sebagai tingkat sejauh mana individu mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi didalamnya dan menganggap performansi yang dilakukan penting untuk keberhargaan dirinya.

Setelah melihat beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi karyawan menggunakan seluruh kapasitasnya serta sebagai tingkat sejauh mana karyawan berkomitmen dengan pekerjaannya dan menganggap pekerjaan mereka adalah hal yang paling penting untuk harga dirinya.

b. Faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja.

Ada beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat keterlibatan kerja. Dimana keterlibatan kerja berhubungan dengan beberapa faktor pribadi dan organisasi seperti yang dikemukakan oleh Schultz & Schultz (1998 dalam Anggraini, 2014) antara lain adalah:

1) Faktor Pribadi.

Karakteristik pribadi penting dalam keterlibatan kerja, diantaranya meliputi: usia, jenis kelamin, pendidikan, kebutuhan untuk berkembang, lama kerja dan keyakinan dalam etos kerja.

2) Faktor Organisasi.

Faktor-faktor yang terkait tingkah laku pemimpin dan proses pengambilan keputusan berhubungan dengan keterlibatan kerja. Komitmen organisasi tinggi termasuk pengayaan pekerjaan, otonomi, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan sikap positif terhadap kelompok kerja akan memberi performa yang baik dalam pekerjaannya.

c. Dimensi keterlibatan kerja.

Robbins dan Judge (2008), keterlibatan kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi diantaranya :

1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan.

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan seseorang pekerja terlibat dalam pekerjaan. Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

2) Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama.

Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Apabila karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya

sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

- 3) Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri.

Keterlibatan kerja dapat di lihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seseorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya. Harga diri adalah rasa suka dan tidak suka akan dirinya Robbins (2001). Apabila pekerjaan tersebut dirasa berarti dan sangat berharga baik secara materi dan psikologis pada pekerja tersebut maka pekerja tersebut menghargai dan akan melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin sehingga keterlibatan kerja dapat tercapai dan karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi harga dirinya.

- d. Dampak keterlibatan kerja.

Keterlibatan kerja menjadi kekuatan yang membantu pekerja dalam banyak bentuk dan hasil organisasi Ansel (2013). Diefendorff, Brown, Kamin, and Lord (2002 dalam Lambert, 2008) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi hasil individu dan pentingnya organisasi. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan melebur dalam pekerjaan yang sedang ia lakukan (Robbins dan Coulter, 2010). Selanjutnya, Brown (1996 dalam Ansel,2013) berpendapat bahwa

peningkatan keterlibatan kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan produktivitas dengan melibatkan lebih banyak pekerja secara sungguh sungguh dalam bekerja dan membuat pengalaman bekerja menjadi lebih bermakna dan memuaskan.

3. Komitmen organisasi.

a. Definisi komitmen organisasi.

Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggotanya. Luthans (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sementara, menurut Moorhead dan Griffin (2013) komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Alwi (2001 dalam Rikiawan dkk., 2013) mendefinisikan bahwa organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana

karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

- 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Robbins dan Judge (2013) dalam bukunya mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki sikap komitmen organisasional yang tinggi maka mereka akan menunjukkan respon yang positif, memihak pada organisasinya dan loyalitas berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasinya demi kesejahteraan bersama yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian yang menunjukkan dukungannya bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Handoyo dkk, 2013). Dengan demikian, semakin tinggi

komitmen organisasional yang dimiliki karyawan, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

b. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

Menurut Steers (2000 dalam Sopiah, 2008) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Ciri pribadi kinerja, 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 kerja dalam organisasi tersebut.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasannya mengenai organisasi.

c. Indikator komitmen organisasi.

Allen & Meyer (1984 dalam Robbins, 2012) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu:

- 1) *Affective commitment*, perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) *Continuance commitment*, nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

3) *Normative commitment*, kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

d. Dampak komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berdampak pada seluruh organisasi dari tingkatan yang tinggi hingga tingkatan yang rendah (Robbins, 2013)

1) Dampak komitmen organisasi terhadap perusahaan.

Stabilitas tenaga kerja dapat terwujud apabila komitmen karyawan tinggi. Namun apabila komitmen organisasinya seorang karyawan rendah, maka tingkat turnover karyawan akan tinggi, tindakan kerusuhan yang terjadi dan nantinya mengakibatkan reputasi perusahaan menurun, tingginya absensi karyawan, hilangnya kepercayaan klien serta menurunkan keuntungan perusahaan.

2) Dampak komitmen organisasi pada karyawan.

Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan, maka nantinya akan berpengaruh terhadap perkembangan karirnya di perusahaan, tingkat absensinya menurun serta loyal terhadap perusahaan dan lebih puas dengan pekerjaannya namun apabila kinerja karyawan menurun, prestasi kerjanya rendah, tingginya absensi, bermalas-malasan terhadap pekerjaan dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi karyawan rendah.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun Penelitian yang pernah telah dilakukan yaitu :

1. Logahan dan Aesaria (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi berdampak pada Kinerja Karyawan Pada BTN-Ciputat” menjelaskan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti jika keterlibatan karyawan tinggi maka kinerja karyawan pada BTN-Ciputat juga akan ikut meningkat.
2. Kimbal dkk (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Beban Kerja, Organizational Citizenship Behavior, dan Keterlibatan Kerja Prngaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado” menjelaskan sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Keterlibatan Kerja dari setiap individu karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado diketahui menjadi variabel yang paling dominan dengan indikator dominannya adalah Aspek Kognitif (*Cognitive Job Involvement*) yaitu karyawan yang memiliki keyakinan tentang perusahaan, atasan dan kondisi pekerjaan yang dialami.
3. Azzahra (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Job Involvement* dalam Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Komitmen

Organisasi Pada Bappeda DIY” menjelaskan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, keterlibatan kerja yang tinggi akan berpengaruh signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan pada Bappeda DIY. Tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memediasi hubungan *variabel job involvement* dengan variabel kinerja karyawan, yang berarti komitmen organisasional dan *job involvement* yang ada dalam diri karyawan bukan faktor terbesar yang mendorong meningkatnya kinerja karyawan di Bappeda DIY.

4. Pradhanawati (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Keterlibatan Karyawan dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi Bulu Mata Palsu PT. Cosmoprof Indokarya Di Kabupaten Banjarnegara” menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun keterlibatan karyawan melalui komitmen organisasional berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Wijaya (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Pada Karyawan PT. Sekar Laut Surabaya” sesuai hasil penelitiannya menjelaskan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen

organisasional mampu menjadi mediator pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja.

6. Handoyo dkk (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali” sesuai dan hasil penelitiannya menjelaskan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan terdapat pengaruh yang signifikan keterlibatan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai di Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali.

C. Kerangka Pemikiran dan Penurunan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang bisa saja benar ataupun salah, sehingga dapat dianggap hipotesis adalah suatu jawaban atas variabel yang diteliti yang sifatnya sementara, sedangkan penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis yang diajukan tergantung dari pengujian hipotesis berdasarkan pada variabel yang ada. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mencoba merumuskan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara dari penelitian sebagai berikut :

1. Pengaruh secara langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Azzahra (2016) dan penelitian yang lainnya menemukan adanya pengaruh signifikan dan positif antara keterlibatan kerja dengan kinerja.

Tabel 2.1.
Penelitian Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja

NO	JUDUL	TAHUN	PENELITI	VARIABEL TERKAIT	HASIL
1	Dampak <i>Job Involvement</i> Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional Pada BAPEDA DIY	2016	Fariha Azzahra	- <i>Job Involvement</i> -Komitmen Organisasional -Kinerja	Positif dan Signifikan
2	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan KERJA Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru)	2017	Engla Dika Putri	-Keterlibatan Kerja -Komitmen Organisasional -Kinerja	Positif dan Signifikan
3	Beban Kerja, OCB, Dan Keterlibatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado)	2015	1. Frenelly F. M. Kimbal 2. Greis M. Sendow 3. Decky J. Adare	-Beban Kerja -Keterlibatan Kerja -OCB -Kinerja	Positif dan Signifikan

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah :

H1 : Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh secara tidak langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pradhanawati (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun komitmen organisasi tidak dapat memediasi antara keterlibatan kerja dengan kinerja. Tetapi penelitian lain yang dilakukan oleh :

Tabel 2.2.
Penelitian Komitmen Memediasi antara Keterlibatan Kerja dengan Kinerja

NO	JUDUL	TAHUN	PENELITI	VARIABEL TERKAIT	HASIL
1	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Pada Karyawan Pt. Sekar Laut Di Surabaya	2013	Sean Wijaya	-Kinerja -Keterlibatan Kerja -Komitmen Organisasi	Positif dan Signifikan
2	Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi	2017	1. Agus Handoyo 2. Alwi Suddin	-Kinerja -Keterlibatan Kerja	Positif dan Signifikan

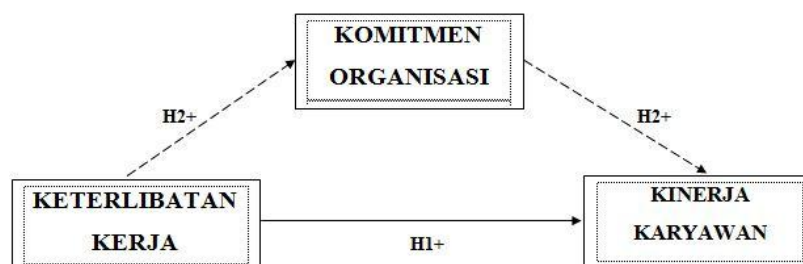
Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Survei pada Pegawai Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali)		3. Suprihatmi Sri Wardiningsih	-Budaya Organisasi -Komitmen Organisasi	
--	--	-----------------------------------	--	--

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

H2 : Komitmen organisasional memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja

D. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu maka model penelitian dapat digambarkan :



Gambar 2.1
Model Penelitian