

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja

1. Definisi

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kinerja adalah terjemahan dari kata (*performance*)¹⁹.

Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individual dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok²⁰.

Kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* dengan beberapa entores yaitu:

¹⁹ Mangkunegara, Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. h. 67

²⁰ Mangkunegara, Prabu. 2000, *Manajemen*.....h. 75

- a. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)
- b. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil*)
- c. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*)
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*)²¹

Kinerja menurut Mathis dan Jackson pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran tempat kerja, (5) sikap kooperatif.²²

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja mempunyai atau mencakup banyak unsur²³. Menurut Sastrohadiwiryono unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

²¹ Rivai, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, cetakan Pertama Jakarta, PT Raja Grafindo Persada h.75

²² Mathis, Robert L, dan John H Jackson, 2006 Human resource Management, Buku 2 Edisi Kedua salemba Empat Jakarta.h.

²³ Sastrohadiwiryono, Siswanto.2001. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Admministratif Dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara

a. Kesetiaan

Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Prestasi kerja

Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

c. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasa yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

e. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

g. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan secara tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

h. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan orang/tenaga kerja lain sehingga dapat diterapkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian kepemimpinan khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan pada seluruh hierarki.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja adalah perbandingan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan²⁴. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran. Oleh karena itu, efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dibutuhkan sikap mental yang memiliki pandangan jauh ke depan. Seseorang harus mempunyai sikap optimis, bahwa kualitas hidup dan kehidupan hari esok lebih baik dari hari ini.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Furtwengler yang mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai²⁵.

Selain keempat factor perbaikan kinerja tersebut, juga terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, terampil berkomunikasi, inisiatif, serta kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisasikan kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama, sedangkan Hinggis yang diikuti oleh Umar mengidentifikasi adanya beberapa variabel yang berkaitan erat dengan kinerja, yaitu mutu pekerjaan, kejujuran pegawai, inisiatif, kehadiran, sikap,

²⁴ Atmosoeparto, Kisdarto 2001, Budaya Perusahaan, Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Effisien Melalui SDM Berdaya, Jakarta, PT Alex Media Komputindo

²⁵ Furtwengler, Dale, 2002, Penilaian Kinerja, Andi, Yogyakarta

kerjasama, kehandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu²⁶

Dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi²⁷. Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

²⁶ Umar, Husein. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama h.64

²⁷ Rivai, 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, cetakan Pertama Jakarta, PT Raja Grafindo Persada

Penilaian Kinerja dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja²⁸.

Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan:

- a. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.
- b. Nasehat yang perlu disampaikan kepada tenaga kerja dalam perusahaan.
- c. Alat untuk memberikan umpan balik (*feed back*) yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
- d. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- e. Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan-kegiatan lainnya.

B. Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu²⁹.

Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang

²⁸ Sastrohadiwiryono, Siswanto.2001. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional. Jakarta : Bumi Aksara

²⁹Nawawi, Hadari 2005. Manajemen Sumber daya Manusia untuk bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta. Gajah Mada University Press. Hal.147

berlangsung secara sadar. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama : “manusia (seseorang) hanya melakukan suatu kegiatan, yang menyenangkan untuk dilakukan.”

Menurut Sartain, Motivasi adalah suatu pertanyaan yang kompleks dimana dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku terhadap suatu tujuan (*goal*) atau perangsang³⁰. Sedangkan menurut Chifford T. Morgan, motivasi bertalian dengan tiga hal yang sekaligus merupakan aspek-aspek dari pada motivasi³¹. Ketiga hal tersebut adalah keadaan yang mendorong tingkah laku (*Motiving states*), yaitu tingkah laku yang didorong oleh keadaan tersebut (*Motiving Behavior*), dan tujuan dari tingkah laku tersebut (*Goal or Endsof Such Behavior*).

Fredrick J. Mc Donald memberikan sebuah pernyataan yaitu motivasi adalah perubahan energi pada diri dari seseorang yang ditandai dengan perasaan dan juga reaksi untuk mencapai sebuah tujuan³².

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat dipandang sebagai fungsi, berarti motivasi berfungsi sebagai daya penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi dipandang dari segi proses, berarti motivasi dapat dirangsang oleh factor luar, untuk menimbulkan motivasi dalam diri siswa yang melalui proses rangsangan belajar sehingga dapat mencapai tujuan yang di kehendaki. Motivasi

³⁰ Sartain, Libby & Mark Schuman, 2009, *Brand for talent, eight essensials yo make your talent as famous as your brand*, San Fancisco, Jossey Bass

³¹ Morgan , Cifford T, 1950, *Introduction to Psychology*, New York , McGaw-Hill Book Company

³² Mc. Donald, Fredrick J, 1959 *educational psychology*, Wadsworth pub.co

daipandang dari segi tujuan, berarti motivasi merupakan sasaran stimulus yang akan dicapai. Jika seorang mempunyai keinginan untuk belajar suatu hal, maka dia akan termotivasi untuk mencapainya.

Mc Shane menyatakan bahwa proses motivasi, sebagai berikut:

“The process within a person that affect his or her direction, intencity, and persistence of voluntary behavior. Motivated employees are willing to exert a to ward a particular level of effort (intencity), for certain amount of time ((persistence), toward a particular goal (direction). Even when people have clear work objectives, the right skill, and a supportive work environment, they must have suffiencet motivation to achieve work objective”.³³

Motivasi adalah proses di dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah dia (laki-laki atau perempuan) secara langsung, tertentu, dan ketekunan dari para pelakunya secara sukarela. Karyawan yang termotivasi akan menggunakan sesuatu ke arah tingkatan usaha tertentu (intensitas), untuk sejumlah waktu tertentu (ketekunan), ke arah tujuan tertentu (arah). Bahkan ketika orang-orang mempunyai sasaran tugas yang jelas, keterampilan yang memadai, dan suatu lingkungan pekerjaan yang mendukung, mereka harus mempunyai motivasi cukup untuk mencapai sasaran tugas.

Mc Shane juga menjelaskan tentang teori isi motivasi, sebagai berikut:

“Conten theories explain why people have different need at different times, whereas process theories describe the processes through which need deficiencies are translated into behavior. There

³³ Mc Shane, Steven L and Von Glinow. Mary Ann, 2003 Organization Behavior, New York.second edition, The Megraw Hill Companies. ine

*of the most popular processed theories of motivation are expectancy theory, equity theory, and goal setting”.*³⁴

Teori ini menjelaskan mengapa orang-orang mempunyai kebutuhan yang berbeda pada waktu yang berbeda, sedangkan teori proses menguraikan proses situ dengan mana memerlukan definisi diterjemahkan ke dalam perilaku, ada tiga teori proses motivasi yang populer yaitu: teori penghargaan (*expectancy theory*), teori hak keadilan (*equity theory*), dan gol setting (*goal setting*).

1. *Expectancy theory*

Expectancy theory merupakan proses motivasi individu untuk melakukan sesuatu yang akan ditentukan oleh harapan bahwa upaya yang mereka lakukan akan menghasilkan output tertentu. Karyawan akan termotivasi untuk melakukan upaya tersebut akan menghasilkan penilaian terhadap prestasi kerja yang tinggi. Karena penilaian yang baik baginya akan menghasilkan pendapatan yang tinggi bisa berupa penghargaan, bonus, promosi, atau kenaikan gaji, dan penghargaan tersebut tentunya akan memuaskan tujuan individu itu.

2. *Equity theory*

Teori keadilan menggambarkan bagaimana orang menggambarkan persepsinya secara adil dengan membandingkannya pada sumber-sumber lainnya. Berdasarkan *equity theory* ini, jika karyawan dalam suatu perusahaan menemukan ketidakadilan dalam pemberian

³⁴ Mc Shane, Steven L and Von Glinow. Mary Ann, 2003 Organizationhal.

imbangan, maka ada beberapa kemungkinan yang akan dilakukan, diantaranya berupa:

- a. Merubah upaya yang dilakukan misalnya kerja lambat.
- b. Merupakan output yang dihasilkan misalnya penurunan produk.
- c. Merubah individu yang dijadikan pembandingnya dan atau
- d. Keluar dari pekerjaannya.

3. *Goal setting*

Goal setting merupakan proses dari memotivasi karyawan dan mengklarifikasi persepsi peran mereka melalui peningkatan kinerja berdasarkan tujuan. Penetapan tujuan merupakan pendorong dari motivasi kerja. Tujuan harus relevan dengan pekerjaan individu dan masih berada dalam kontrol mereka. Tujuan juga harus menantang, karena karyawan cenderung memberikan upaya yang lebih baik terhadap pencapaian tujuan yang menantang daripada tujuan yang sangat mudah dicapai.

Faktor terakhir dalam *goal setting theory* adalah adanya umpan balik (*feedback*). Karyawan akan bekerja dengan baik, jika mereka memperoleh umpan balik, sehingga mereka akan mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan itu, disamping umpan balik juga dipergunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi adanya kesenjangan antara apa yang telah dihasilkan atau dicapai, dengan apa yang seharusnya mereka capai.

Tidak ada metode motivasi yang berlaku umum. Motivasi adalah masalah kompleks. Motivasi menyangkut dengan perasaan yang unik, pikiran, dan pengalaman masa lampau dari setiap individu dalam hubungan di dalam dan diluar organisasi. Suatu hal yang tidak realistis bila mengharapkan suatu pendekatan motivasi dapat dipakai untuk setiap situasi. Bahkan sesungguhnya, teori-teori dari penelitian-penelitian mempunyai pandangan-pandangan yang berbeda tentang motivasi. Namun demikian, ada beberapa teori yang berguna untuk memperbaiki motivasi dalam berbagai kondisi.

McShane dan Von Glinov menjelaskan tentang teori isi motivasi sebagai berikut:

“Most contemporary theories recognize that motivation begins with individual needs. The stronger your needs, the more motivated you are to satisfy them. Conversely, a satisfied need does not motivate. The four content theories of motivation that dominate organizational thinking today”.³⁵

Banyak teori motivasi memperkenalkan bahwa motivasi dimulai dari adanya kebutuhan individu. Semakin kuat dorongan akan kebutuhan maka semakin termotivasi kita untuk mencukupi. Ada empat teori isi motivasi yang mendominasi pemikiran organisasi saat ini, yaitu:

a. Maslow's Needs Hierarch Theory

Satu dari isi teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow adalah needs hierarchy theory, teori ini menyebutkan bahwa

³⁵ Mc. Shane, Mary Ann, Von Glinow. 2008. Organization Behavior, New York: McGraw-HillInternational.

dalam diri setiap manusia terdapat lima kebutuhan yang bertingkat, dari tingkatan yang terendah adalah kebutuhan fisik (*physiological needs*), termasuk di dalamnya kebutuhan pemuasan secara biologis berupa kebutuhan akan makanan, udara, air dan tempat perlindungan. Selanjutnya kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan akan rasa aman dan lingkungan yang stabil dan terhindar dari kesakitan, ancaman atau rasa sakit. Termasuk didalamnya kebutuhan akan kasih sayang, perhatian dan interaksi dengan sesama. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) terdiri dari penghargaan yang berasal dari individu (harga diri, otonomi, dan kebutuhan berprestasi), dan penghargaan yang berasal dari luar individu (status, penghargaan dan perhatian). Hierarki yang tertinggi adalah kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization*), yang mempresentasikan kebutuhan akan berkembang dan mengoptimalkan potensi diri.

b. Alderfeer's EGR Theory

ERG theory yang dikembangkan oleh Clayton Alderfeer merevisi tingkatan kebutuhan yang dikemukakan Maslow dari lima tingkatan menjadi tiga tingkatan. ERG theory mengatakan bahwa tiga kategori kebutuhan itu adalah eksistensi (*existence*), kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan individu lain (*relatedness*), dan kebutuhan untuk berkembang (*grow*). Selain

merevisi lima kebutuhan menurut Maslow menjadi tiga. ERG theory juga memberikan beberapa pemikiran baru yaitu:

- 1) Tingkatan kebutuhan Maslow menggambarkan pemenuhan kebutuhan secara bertahap dan kaku. Ini mempunyai makna, kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah harus terpenuhi sebelum melangkah pada tingkatan yang lebih tinggi. ERG theory justru menyatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut akan muncul dalam waktu bersama sebagai motivator. Seorang karyawan mungkin dapat memenuhi kebutuhan untuk berkembang dengan baik, walau disisi lain kebutuhan *existence* dan *relatedness* tidak puas
- 2) Tingkat kebutuhan dapat berbeda-beda tergantung pada faktor lingkungan, seperti tingkat pendidikan, latar belakang keluarga, dan budaya daerah yang bersangkutan.

c. Herzberg's Motivator-Hygiene Theory

Motivator-hygiene theory berbeda dengan Maslow dan Alderfer's needs hierarch theory karena teori ini tidak menyarankan orang untuk mengubah kebutuhan setiap saat. Teori yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg, teorinya mempunyai tujuan bahwa karyawan termotivasi utamanya oleh kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*) dan kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*), seperti pengenalan, tanggung jawab, kemajuan, prestasi, dan pertumbuhan pribadi. Faktor-faktor tersebut disebut

sebagai motivator, karena karyawan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya (*job contents*), ketika faktor-faktor diterima dan kemudian mereka termotivasi untuk memperolehnya.

Kepuasan kerja dipresentasikan oleh evaluasi karyawan dalam lingkungan pekerjaannya. Faktor-faktor instrinsik dalam pekerjaan disebut *hygienes*, yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan. *Hygienes* termasuk didalamnya keamanan dalam bekerja, lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, hubungan antar karyawan, hubungan dengan pengawasan.

d. McClelland's Theory of Learned Needs.

Isi dari model-model motivasi menggambarkan sebegitu jauh utama orang yang mereka anggap penting dalam kehidupannya. Kemudian, orang juga mempunyai kebutuhan sekunder atau pengarah yang dipelajari dan diperkuat melalui pembelajaran masa kanak-kanak, sikap dewasa dan norma-norma sosial. David McClelland memiliki kariernya untuk mempelajari tiga kebutuhan sekunder yang dia pertimbangkan dari sumber penting dalam motivasi yaitu: kebutuhan untuk prestasi (*need for achievement*), kebutuhan untuk anggota (*need for affiliation*) dan kebutuhan untuk kekuasaan (*needs for power*).

- 1) *Needs for achievement*, kebutuhan akan prestasi mempelajari tentang kebutuhan dimana orang-orang ingin memenuhi tujuan yang menantang melalui usaha sendiri, seperti sukses dalam

situasi yang kompetitif dan menginginkan adanya umpan balik terang mengenai kesuksesan mereka.

- 2) *Needs for affiliation*, kebutuhan akan keanggotaan mempelajari kebutuhan dalam orang-orang yang mencari persetujuan dari lainnya, menyesuaikan diri kepada harapan dan berbagi keinginan mereka serta menghindari konflik dan konfrontasi.
- 3) *Needs for power*, kebutuhan akan kekuasaan adalah mempelajari dalam orang-orang yang ingin mengawali lingkungan mereka, termasuk orang dari sumber material, untuk keuntungan lainnya dari diri mereka sendiri (*personalized power*) atau lainnya (*socialized power*).

C. Komitmen Organisasi

1. Definisi

Menurut Mahis dan Jackson dalam Sopiah memberikan definisi, ” *Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).³⁶

Menurut Mowday komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan

³⁶ Sopiah, 2009, perilaku Organisasional, Yogyakarta. CV Andi Offset h.155

dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi³⁷.

Menurut Lincoln dalam Sopiah, komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi³⁸. Sedangkan menurut Blau dan Boal dalam Sopiah, komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.³⁹

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

- a. Sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi,
- b. Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi,

³⁷ Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. 1982 *Organizational linkages : The Psychology of commitment, abstinence and turnover*, San Diego, California: Academic Press

³⁸ Sopiah, 2009, perilaku h.155

³⁹ Sopiah, 2009, perilaku.....h.155

c. Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Robbins komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuan, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.⁴⁰

Husselid dan Day (Mc Kenna and Nich, 2000: 245) menyatakan bahwa komitmen pegawai dapat menguraikan keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan untuk meninggalkan lingkungan kerja.

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa di lepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen. Pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang membingungkan.

⁴⁰ Robbin, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia Jakarta, PT Macanan Jaya Cemerlang h. 140

Komitmen organisasi, menurut Alwi, (2001) adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Luthans bahwa sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merupakan suatu hasrat atau motif yang kuat tetap menjadi anggota organisasi: suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi; dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.⁴¹

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Angle dan Perry (Temaluru, 2001: 458), komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni masa kerja (tenure) seseorang pada organisasi. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin memberi ia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasan bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih tinggi, dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi.

⁴¹ Luthans, Fred. 2005. Perilaku organisasi. Yogyakarta .Andi. h. 236

- b. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, peluang investasi pribadi (pikiran, tenaga, dan waktu) untuk organisasi semakin besar; dengan demikian, semakin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut.
- c. Keterlibatan sosial individu dalam dengan organisasi dan masyarakat di lingkungan organisasi tersebut semakin besar, yang memungkinkan memberikan akses yang lebih baik dalam membangun hubungan-hubungan sosial yang bermakna, menyebabkan individu segan untuk meninggalkan organisasi.
- d. Mobilitas individu berkurang karena lama berada pada suatu organisasi, yang berakibat kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan lain makin kecil.

Beberapa karakteristik pribadi dianggap memiliki hubungan dengan komitmen, penelitian yang dilakukan Mowday, Poter, dan Steers (Temalur, 2001:458-460) menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, diantaranya adalah:

- a. Usia dan masa kerja. Usia dan masa kerja berkorelasi positif dengan komitmen.
- b. Tingkat pendidikan. Makin tinggi pendidikan individu, makin banyak pula harapannya yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi tempat dimana ia bekerja.

- c. Jenis kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- d. Peran individu tersebut di organisasi. Hasil studi Morris dan Sherman menunjukkan bahwa adanya hubungan yang negative antara peran yang jelas dan komitmen terhadap organisasi.
- e. Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Menurut Porter dan Mowday (Armstrong, 2004:100), lingkungan dan pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi utama yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi.
- f. Keterhandalan organisasi, sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kerjasama.
- g. Perasaan dipentingkan oleh organisasi, sejauh mana individu merasa diperlukan dalam mencapai misi organisasi. Menurut Lavering (Temaluru, 2001:458-460), tempat kerja yang baik adalah tempat yang karyawan dihargai keberadaanya dan merasa bangga menjadi anggota organisasi tersebut.
- h. Ketidak berartian akan membuat komitmen organisasi rendah.
- i. Realisasi harapan individu, sejauh mana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi dimana ia bekerja.

- j. Persepsi tentang sikap terhadap rekan kerja, sejauh mana individu tersebut merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terhadap organisasi.
- k. Persepsi tentang gaji, sejauh mana individu tersebut merasa gaji yang diterimanya seimbang dengan individu lain. Perasaan diperlukan fair atau tidak akan mempengaruhi komitmennya.

Mowday et.al. (Boon dan Arumugam, 2006:99) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor utama untuk melihat komitmen organisasi suatu individu, yaitu:

- a. Keyakinan dan penerimaan yang kuat oleh individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kesiediaan untuk berupaya lebih keras demi mencapai tujuan organisasi
- c. Keinginan kuat tetap mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi