

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Keterlibatan Kerja**

###### **a) Definisi**

Menurut Robbins & Judge (2016) keterlibatan kerja adalah seorang karyawan yang mengukur dirinya dengan mengidentifikasi pekerjaannya serta berpartisipasi aktif dalam perusahaannya serta menganggap bahwa pekerjaannya itu penting bagi harga diri dan hidupnya. Sementara menurut Schermerhorn, Jr. *et al.* (2010) keterlibatan kerja merupakan seorang individu memiliki kontribusi yang tinggi terhadap pekerjaannya. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi biasanya memiliki harapan yang tinggi dalam menyelesaikan segala pekerjaannya. Menurut Lawler & Hall (1970) dalam Saleh & Hosek (1976) keterlibatan kerja adalah sejauh mana seseorang mendefinisikan pekerjaannya, karena pekerjaan yang dilakukan merupakan salah satu bagian yang penting dalam hidupnya dalam memenuhi kebutuhannya. Menurut Lodahl & Kejner dalam Teh & Sun (2012) keterlibatan kerja merupakan sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan di dalam harga diri seorang karyawan.

Pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulannya bahwa keterlibatan kerja merupakan suatu hal yang penting bagi seseorang

dalam hidupnya, sehingga seorang karyawan yang memiliki pekerjaannya dan berusaha untuk selalu menyelesaikan pekerjaannya.

**b) Indikator dan dimensi**

Menurut Lodahl & Kejner (1965) dalam Kanungo (1982), terdapat tiga indikator dalam keterlibatan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan hal penting

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi biasanya cenderung menghabiskan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya dan secara sukarela mengerjakan tugas diluar jam kerjanya, sehingga ia berfikir bahwa pekerjaan adalah suatu hal yang penting bagi hidupnya.

2. Pekerjaan identitas diri

Karyawan yang melakukan pekerjaan sudah semestinya bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga hal tersebut menunjukkan performansi kerja di dalam dirinya. Hal tersebut yang dapat memperlihatkan bahwa pekerjaan yang ia miliki adalah suatu identitas diri didalam organisasi.

3. Keterikatan diri dengan pekerjaan

Seorang karyawan yang telah mengidentifikasi dirinya secara psikologis terhadap pekerjaannya dan merasa

bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang penting bagi harga dirinya maka ia telah memiliki keterikatan dalam pekerjaannya.

Menurut Teh & Sun (2012) terdapat lima indikator dalam keterlibatan kerja, yaitu :

1. Hal penting yang terjadi pada diri saya, melibatkan pekerjaan  
Karyawan yang telah menjadi satu dengan pekerjaannya maka setiap hal yang terjadi pada dirinya akan terlibat dengan pekerjaan yang dilakukan.
2. Sebagian besar minat saya terpusat pada pekerjaan saya  
Minat yang dimiliki oleh karyawan tertuju pada pekerjaan yang dilakukan, sehingga karyawan merasa senang melibatkan dirinya ke dalam pekerjaannya karena mampu menyalurkan minatnya dalam pekerjaannya tersebut.
3. Memiliki ikatan yang kuat dengan pekerjaan saya  
Jika karyawan yang dapat mengidentifikasi pekerjaannya terhadap dirinya maka ia memiliki ikatan terhadap pekerjaannya tersebut, sehingga mampu mengerti apa yang harus dikerjakan.
4. Senang menghabiskan sebagian waktu saya untuk bekerja  
Karyawan yang senang dalam melakukan pekerjaannya maka akan memberikan yang terbaik untuk pekerjaannya

serta mampu menghabiskan waktu nya untuk bekerja agar dapat memberikan pengaruh yang baik bagi organisasinya.

5. Hal penting yang terjadi pada hidup, melibatkan pekerjaan

Segala sesuatu hal yang terjadi dalam kehidupan karyawan maka akan melibatkan pekerjaan yang dilakukan serta mampu mempengaruhi pekerjaan yang dilakukan.

**c) Faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja**

Menurut Kanungo (1982) terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja, yaitu :

**1) Faktor personal, terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja yaitu :**

**1. Faktor demografis yang meliputi :**

a) Usia

Karyawan yang memiliki usia lebih tua cenderung lebih puas terhadap pekerjaan yang dilakukan serta memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, sedangkan karyawan yang lebih muda biasanya kurang tertarik dan kurang puas terhadap pekerjaan yang dilakukan karena merasa cepat bosan dengan pekerjaan atau merasa bahwa gaji yang diterima tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.

b) Pendidikan

Organisasi selalu membutuhkan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi, biasanya organisasi melihat latar belakang pendidikan yang ingin melamar kerja terlebih dahulu. Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik biasanya lebih diutamakan dalam melakukan pekerjaan.

c) Jenis kelamin

Karyawan perempuan biasanya dipandang sebagai perempuan yang mudah lemah dan tidak bisa melakukan pekerjaan yang berat, sehingga karyawan laki-laki cenderung diberi beban pekerjaan lebih banyak karena dianggap dapat menyelesaikan segala pekerjaan.

d) Jabatan

Suatu organisasi sudah semestinya terdapat tingkat jabatan di dalamnya. Tingkat jabatan yang lebih tinggi biasanya memiliki gambaran pekerjaan yang lebih berat dan lebih berkontribusi di dalam organisasi, serta memiliki keberanian untuk menyatakan pendapat. Sebaliknya, jabatan yang lebih rendah biasanya kurang memberikan

kontribusi yang lebih di dalam organisasi. Hal tersebut terlihat bahwa semakin tinggi jabatan maka keterlibatan pekerjaan pun akan meningkat.

e) Senioritas

Senioritas merupakan suatu hal negatif yang berada di dalam organisasi, biasanya senioritas di dalam organisasi karena sudah lamanya karyawan yang berada di organisasi, tidak terpengaruh oleh umur ataupun pengalaman yang dimiliki. Karyawan senior biasanya memiliki keterlibatan kerja yang tinggi karena ingin dilihat oleh atasan bahwa ia terlihat lebih bekerja keras daripada karyawan junior, sehingga keterlibatan kerja yang dimiliki karyawan junior lebih rendah.

**2. Faktor psikologis yang meliputi :**

a) Nilai-nilai pribadi individu

Nilai merupakan suatu keyakinan yang dimiliki seseorang terhadap suatu pandangan, setiap individu memiliki nilai masing-masing dalam menilai suatu hal. Jika karyawan memiliki nilai-nilai pribadi yang sama dengan organisasi, maka karyawan akan merasa sejalan dengan perusahaan.

b) *Locus of Control*

*Locus of Control* merupakan suatu kepercayaan yang dimiliki seseorang bahwa suatu keberhasilan atau kegagalan dapat dikendalikan dari faktor internal ataupun eksternal. Jika faktor internal atau eksternal dalam diri karyawan positif maka akan menimbulkan perilaku yang positif juga.

c) Kepuasan terhadap hasil kerja

Karyawan dalam bekerja memiliki penilaian kepuasan masing-masing, jika karyawan telah melibatkan dirinya secara maksimal dan mampu mencapai hasil yang baik maka kepuasan dalam diri karyawan meningkat. Hal tersebut menunjukkan semakin karyawan melibatkan dirinya dan memberikan hasil yang baik, maka kepuasan dalam dirinya akan meningkat.

d) Absensi

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, biasanya senang menghabiskan waktunya untuk melakukan pekerjaan, maka karyawan memiliki tingkat absensi yang rendah.

e) *Intensi Turnover*

Karyawan akan benar-benar peduli dengan pekerjaan yang ia lakukan, dan memikirkan perusahaan dengan baik. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang ia lakukan, sehingga muncul perasaan tidak ingin meninggalkan organisasi ataupun memilih bekerja di organisasi lain.

**2) Faktor situasional :**

a) Jenis pekerjaan

Jika karyawan mendapat pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, maka karyawan akan selalu memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa senang terlibat dalam pekerjaan di dalam organisasinya.

b) Organisasi

Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan organisasi serta selalu diberikan dukungan oleh organisasi saat melakukan pekerjaannya, akan menimbulkan perasaan senang dalam dirinya.



Maka hal tersebut dapat meningkatkan semangat untuk terlibat dalam organisasi.

c) Gaji

Karyawan yang telah terlibat di dalam organisasi dan mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, akan menimbulkan rasa senang di dalam diri karyawan. Maka hal tersebut menunjukkan bahwa adanya pemberian gaji yang sesuai akan meningkatkan keterlibatan kerja.

d) Rasa aman

Karyawan yang telah merasa nyaman dengan organisasi tempat ia bekerja, maka karyawan tidak ada pikiran ingin keluar dari organisasi atau bekerja di organisasi lain. Hal tersebut dapat menciptakan semangat dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan.

**d) Dampak yang disebabkan karena keterlibatan kerja**

- 1) Menurut penelitian Mauna & Safitri (2015) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Keterlibatan kerja termasuk salah satu faktor internal yang perlu untuk ditingkatkan untuk mempengaruhi kemajuan organisasi, sehingga dapat menghasilkan kerja yang maksimal. Karyawan yang

berpartisipasi untuk berusaha semaksimal mungkin agar dapat mencapai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

- 2) Menurut penelitian Afriani (2017) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan berpartisipasi aktif di dalam organisasi dan menganggap bahwa pekerjaan merupakan sesuatu yang penting. Karyawan selalu berusaha untuk semua pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan baik.
- 3) Menurut penelitian Ardiana Putra & Riana (2017) menunjukkan bahwa memperoleh hasil yang positif signifikan antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi. Karyawan yang semakin dilibatkan dalam pekerjaannya maka akan timbul sikap komitmen terhadap organisasi, karena karyawan merasa dianggap di dalam organisasi tersebut.

## **2. Komitmen Organisasi**

### **a) Definisi**

Menurut Robbins & Judge (2016) komitmen organisasi merupakan seorang karyawan yang memiliki tujuan dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dalam dirinya akan lebih kecil kemungkinannya untuk keluar dari organisasi karena memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya serta bersedia untuk berkorban demi kepentingan organisasinya. Sementara menurut Cook

*et al* dalam Crow *et al* (2012) komitmen organisasi adalah seorang karyawan yang memiliki kedekatan dari dalam diri antara karyawan dengan perusahaan dengan memiliki berbagai faktor. Menurut Luthans (2011) komitmen organisasi merupakan seorang karyawan yang memiliki keyakinan dan tujuan yang sama dengan organisasi serta memiliki kemauan yang sangat kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dengan cara berusaha keras memenuhi keinginan organisasi. Sementara menurut Greenberg & Baron (2003) komitmen organisasi adalah dimana seorang karyawan memiliki keterlibatan di dalam organisasinya serta mempertahankan keanggotaannya karena tidak ingin meninggalkan perusahaan sehingga bersedia selalu bekerja secara maksimal untuk organisasi.

Pernyataan diatas menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap dalam pekerjaan seorang karyawan yang mempunyai kemauan, kontribusi, loyalitas serta kepercayaan yang tinggi terhadap perusahaan serta memiliki tujuan dan nilai-nilai yang sejalan dengan perusahaan untuk mencapai segala kepentingan perusahaan.

#### **b) Indikator dan dimensi**

Dimensi komitmen organisasi menurut Meyer & Allen dalam Luthans (2011) yaitu :

### 1. Komitmen afektif

Seorang karyawan yang memperlihatkan keinginan yang kuat agar dapat beradaptasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh perusahaan. Komitmen afektif dapat timbul karena adanya pengaruh dari dalam diri sendiri, lingkungan perusahaan ataupun tanggapan dari pemimpin perusahaan, sedangkan karyawan yang memiliki komitmen afektif biasanya ingin tetap bertahan di dalam perusahaan karena mempunyai visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2. Komitmen berkelanjutan

Suatu kekhawatiran yang muncul dari dalam diri karyawan karena takut kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama bekerja di perusahaan, seperti gaji, fasilitas dan lain-lain. Hal tersebut yang menyebabkan adanya komitmen berkelanjutan di dalam diri karyawan. Jika adanya pengurangan dalam fasilitas ataupun tunjangan tersebut maka akan menurunkan komitmen berkelanjutan dalam diri karyawan.

### 3. Komitmen normatif

Komitmen ini merupakan suatu tanggung jawab dan etika yang dimiliki oleh karyawan untuk berniat tetap tinggal di dalam organisasi. Hal tersebut muncul karena

adanya dorongan dari dalam maupun luar organisasi dikarenakan adanya balas jasa terhadap perusahaan ataupun respek sosial, budaya dan agama.

Menurut Crow *et al* (2012) komitmen organisasi terdapat lima indikator, yaitu :

1. Mengenal diri saya sebagai anggota organisasi

Karyawan yang telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka akan memiliki tujuan serta visi, misi yang sama dengan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan tersebut adalah anggota organisasi.

2. Merasa memiliki ikatan dengan organisasi

Jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi dalam dirinya, hal tersebut dapat menimbulkan ikatan yang sangat kuat terhadap dirinya dengan organisasi.

3. Pekerjaan yang saya miliki berarti bagi saya

Karyawan yang telah merasa bahwa ia memiliki tujuan serta visi, misi yang sejalan dengan organisasi maka dapat menimbulkan komitmen yang tinggi dan merasa bahwa pekerjaannya adalah hal yang berarti.

4. Organisasi tempat bekerja sudah seperti keluarga

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi di dalam dirinya maka akan loyal dengan perusahaan serta menganggap bahwa tempat bekerja adalah suatu keluarga bagi dirinya.

5. Berharap untuk tetap dengan pekerjaan sampai pensiun

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya serta senang dengan pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tidak ingin berpindah tempat lain untuk bekerja.

**c) Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi**

Menurut Stum (1998) dalam Adolfini (2014) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

1. Budaya keterbukaan

Perusahaan yang memiliki budaya keterbukaan di dalamnya maka akan menimbulkan rasa percaya karyawan terhadap organisasi, jika sudah terbentuk rasa kepercayaan dalam diri karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

2. Kepuasan kerja

Jika rasa puas dalam diri karyawan sudah terpenuhi serta meningkat maka komitmen yang akan diberikan karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat.

### 3. Kesempatan untuk berkembang

Jika perusahaan memberikan karyawan kesempatan untuk mengembangkan dirinya, secara tidak langsung komitmen yang sudah ada dalam diri karyawan akan semakin tinggi sekaligus enggan untuk meninggalkan organisasi karena di dalam perusahaan tersebut karyawan dapat mengembangkan dirinya agar memiliki kualitas yang baik dalam bekerja.

### 4. Arah organisasi

Sudah seharusnya organisasi memiliki arah yang jelas untuk kedepannya, sehingga karyawan yang bekerja di dalam organisasi akan percaya dengan organisasi. Sebaliknya, jika organisasi tidak memiliki arah yang jelas maka karyawan tidak memiliki rasa percaya terhadap perusahaan, sehingga komitmen yang dimiliki karyawan akan menurun.

### 5. Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan

Karyawan yang telah bekerja secara maksimal dan memberikan hasil yang baik untuk organisasi akan mendapat penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Jika penghargaan tersebut diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan maka akan membuat ia senang dalam bekerja

serta merasa dihargai oleh perusahaan, sekaligus komitmen yang dimiliki karyawan akan meningkat.

**d) Dampak yang disebabkan karena komitmen organisasi**

- 1) Menurut Pane & Fatmawati (2017) komitmen afektif memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa mudah dan nyaman saat bekerja dalam lingkungan organisasi dapat disesuaikan dengan variabel personal yang membuat karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Karyawan akan memiliki motivasi untuk berpartisipasi terhadap perusahaan. Komitmen normatif juga menunjukkan hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena karyawan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi karena adanya kontrak kerja di dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang tinggi saat bekerja sesuai dengan job desk nya. Komitmen berkelanjutan memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena karyawan sangat membutuhkan pekerjaan di organisasi sedangkan karyawan merasa bahwa organisasi lain memberikan kesejahteraan lebih sedikit.
- 2) Menurut Sapitri (2016) komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di suatu organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen dan kinerja yang



tinggi maka mampu untuk mencapai tujuan serta visi dan misi perusahaan sesuai dengan target perusahaan. Terdapat 3 (tiga) komitmen organisasi yang mempengaruhi, komitmen yang paling tinggi adalah komitmen afektif, sedangkan komitmen yang paling rendah adalah komitmen normatif.

- 3) Menurut Putra Widyantara & Ardana (2015) komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan dengan turnover intention di organisasi. Jika rasa komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan semakin tinggi maka turnover intention perusahaan akan menurun. Hal tersebut memberikan dampak yang sangat baik bagi organisasi, karena tidak perlu mengeluarkan biaya yang bertujuan untuk mencari karyawan yang baru.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a) Definisi**

Menurut Wagner III & Hollenback (2010) kepuasan kerja adalah suatu perasaan senang yang muncul dari dalam diri seseorang bahwa suatu pekerjaannya telah memenuhi nilai-nilai dari suatu pekerjaannya. Sementara menurut Robbins & Judge (2016) kepuasan kerja adalah perasaan senang yang muncul dari dalam diri seseorang karena dihasilkan dari pekerjaannya. Jika seorang karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya maka akan memiliki kepuasan yang tinggi, sebaliknya jika memiliki perasaan negatif terhadap

pekerjaannya maka akan menimbulkan kepuasan yang rendah. Sikap kepuasan kerja ini mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya di dalam organisasi. Menurut Locke dalam Luthans (2011) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang muncul dalam diri karyawan menimbulkan sikap emosi yang menyenangkan atau emosi positif yang berdasarkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang di dalam organisasi dan memenuhi nilai-nilai yang penting dalam kebutuhannya. Menurut Griffin *et al* dalam Crow *et al* (2012) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang subjektif tentang bagaimana banyaknya kebutuhan individu dalam pekerjaan dan dapat dinyatakan sebagai sejauh mana karyawan tersebut menyukai pekerjaan yang dilakukannya saat ini.

Pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulannya bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga dapat menimbulkan perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Perasaan tersebut dipengaruhi oleh banyak hal sehingga bisa mempengaruhi puas atau tidak puasnya karyawan dalam bekerja.

#### **b) Indikator dan dimensi**

Menurut Luthans (2011) bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi, yaitu :

### 1. Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pastinya memerlukan keterampilan yang di milikinya sekaligus merasa bahwa keahliannya dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut atau tidak. Jika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan itu menarik, maka karyawan akan merasa termotivasi dalam melakukan pekerjaan dan puas terhadap pekerjaan tersebut.

### 2. Gaji

Karyawan menganggap bahwa gaji adalah bagaimana manajemen di dalam organisasi memandang kontribusi mereka selama melakukan pekerjaan. Karyawan yang telah melakukan pekerjaan pasti mendapatkan gaji yang dihasilkan dari jerih payahnya, sehingga gaji yang diterima oleh karyawan harus bersifat adil karena mempengaruhi kepuasan kerja dalam diri karyawan.

### 3. Promosi

Promosi merupakan suatu penghargaan yaitu proses kenaikan jabatan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Karyawan yang di promosikan akan memiliki porsi lebih tinggi dalam menjalankan tugas, tanggung jawab, serta wewenangnya. Hal tersebut mendorong karyawan untuk lebih maju dan lebih semangat dalam bekerja.

#### 4. Pengawasan

Seorang atasan dalam melakukan pengawasan terhadap karyawan bisa dengan cara memberikan kepedulian melalui komunikasi dengan karyawan, memeriksa kinerja karyawan, memberikan nasihat serta bantuan kepada karyawan secara individu. Jika suara karyawan dianggap dalam proses pengambilan keputusan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai.

#### 5. Kelompok Kerja

Jika dalam perusahaan memiliki rekan kerja yang peduli, ramah, mampu diajak dalam bekerja sama maka hal tersebut sekaligus menjadi sumber dukungan satu sama lain, kenyamanan, dan dapat memberikan bantuan antar anggota. Hal tersebut sangat mempengaruhi karyawan dalam kepuasan bekerja karena menimbulkan rasa senang dalam diri karyawan serta memudahkan dalam bekerja. Namun sebaliknya, jika di dalam perusahaan memiliki rekan kerja yang buruk maka akan menurunkan kualitas kerja karyawan sehingga kepuasan kerja akan menurun.

#### 6. Kondisi kerja

Pengaruh kondisi kerja kurang lebih sama dengan kelompok kerja, jika kondisi kerja memiliki lingkungan yang bersih, rapi serta menarik maka karyawan akan merasa

lebih semangat dan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, jika kondisi kerja memiliki lingkungan yang kotor, panas, berisik maka karyawan akan merasa lebih sulit dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Crow *et al* (2012) bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, yaitu :

1. Puas dengan pekerjaan

Jika seorang karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya lalu memberikan hasil yang baik untuk organisasi maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya tersebut.

2. Menyukai pekerjaan yang dilakukan

Karyawan yang dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya maka ia dapat menyalurkan kemampuannya tersebut untuk organisasi, serta memiliki lingkungan yang mendukung maka karyawan tersebut akan menyukai pekerjaan yang dilakukan.

3. Menghabiskan waktu untuk bekerja keras

Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan berarti karyawan tersebut senang dalam melakukan pekerjaannya serta merasa nyaman, sehingga

mampu menghabiskan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

4. Dihargai dalam pekerjaan

Karyawan yang merasa telah melakukan pekerjaannya dengan baik maka akan senang jika dihargai oleh rekan kerja maupun atasan organisasi tersebut.

5. Proaktif dalam bekerja

Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya maka akan berinisiatif untuk memberikan pengaruh yang baik dalam organisasinya, serta ingin mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan tersebut merasa puas.

6. Pekerjaan merupakan hal yang penting

Jika seorang karyawan merasa puas dan nyaman dengan pekerjaannya maka ia berpikir bahwa pekerjaan yang ia miliki sangat penting bagi hidupnya.

**c) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut Robbins & Judge (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Kondisi kerja

Organisasi yang memiliki fasilitas yang baik untuk penyelesaian pekerjaan karyawan, maka akan memuaskan sebagian besar karyawan karena dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Jika memiliki rekan kerja yang baik

seperti saling memberi dukungan satu sama lain, secara tidak langsung akan memberikan kenyamanan bagi para karyawan dalam bekerja. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan juga berpengaruh dalam kepuasan karyawan, jika pimpinan mengawasi dengan cara yang buruk maka karyawan akan merasa tidak nyaman.

## 2. Kepribadian

Karyawan yang memiliki kepercayaan pada dirinya sendiri dan selalu berpikir positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, jika karyawan memiliki pemikiran yang negatif terhadap dirinya dan tidak percaya diri maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan ketidakpuasan.

## 3. Gaji

Besar kecilnya gaji seorang karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, akan tetapi hal itu hanya memiliki efek yang rendah jika seorang karyawan sudah mengetahui porsi kenyamanan dalam hidupnya. Gaji yang diberikan oleh organisasi memang memotivasi karyawan, akan tetapi belum tentu dapat membuat karyawan bahagia.

#### 4. *Corporate social responsibility (CSR)*

Jika karyawan memiliki pandangan yang sama dengan organisasi tentang pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, karena program *Corporate Social Responsibility* merupakan tindakan yang dilakukan untuk memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan sekitar. Karyawan yang memiliki nilai-nilai pribadi yang sesuai dengan kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan perusahaan cenderung lebih merasa puas.

Menurut Hasibuan (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Balas jasa yang adil dan layak

Karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan serta mampu memberikan hasil yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan, sudah semestinya perusahaan memberikan *reward* sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan.

2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

Penempatan dalam perusahaan merupakan suatu proses mencocokkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan persyaratan kerja, serta memberikan tugas kepada karyawan



untuk dilaksanakan. Jika perusahaan menetapkan sesuai dengan minat, bidang dan kemampuan karyawan maka akan menimbulkan rasa puas dan senang dalam melakukan pekerjaan. Namun sebaliknya, jika karyawan diberikan penempatan yang kurang sesuai dengan kemampuan maka dapat menimbulkan rasa tidak puas dan kurangnya kontribusi kerja karyawan.

### 3. Berat-ringannya pekerjaan

Karyawan yang melakukan pekerjaan di dalam perusahaan tidak bisa memilih pekerjaan apa saja yang dapat dikerjakan, akan tetapi harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diberikan oleh atasan. Puas atau tidaknya karyawan dalam melakukan pekerjaan yang berat atau ringan itu fleksibel sesuai dengan individu masing-masing, tapi jika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang berat dengan hasil yang baik maka kepuasan kerja karyawan cenderung akan meningkat, karena dapat berkontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan yang berat.

### 4. Suasana dan lingkungan pekerjaan

Jika keadaan sekitar tempat kerja baik dan dapat memberikan suasana yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan maka hal tersebut dapat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaannya. Kesan tersebut akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Namun sebaliknya, jika suasana tempat kerja tidak kondusif maka karyawan akan cenderung tidak puas dalam melakukan pekerjaannya.

5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Jika perusahaan memiliki fasilitas ataupun peralatan yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan, maka karyawan akan mudah untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang optimal. Produktivitas yang dihasilkan pun akan meningkat dan hal tersebut akan mempengaruhi kepuasan kerja dalam diri karyawan.

6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya

Kepemimpinan salah satu unsur penting dalam sebuah perusahaan, tanpa adanya kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin akan mempengaruhi perusahaan tersebut. Jika pimpinan memiliki sikap yang baik, adil, serta peduli dengan karyawan maka karyawan pun akan senang dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam diri karyawan, akan tetapi jika pimpinan memiliki sikap yang buruk dengan karyawannya maka kinerja karyawan akan menurun dan kepuasannya pun ikut menurun.

## 7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Karyawan memiliki karakter yang berbeda-beda dalam melaksanakan pekerjaannya, monoton atau tidaknya pekerjaan tergantung penilaian karyawan masing-masing. Karyawan yang senang dalam zona nyamannya dan melakukan pekerjaan yang begitu-begitu saja maka hal tersebut sudah menimbulkan kepuasan kerja, akan tetapi jika karyawan senang untuk mengetahui hal baru dan tantangan dalam pekerjaan maka ia baru merasakan kepuasan kerja pada saat itu.

### e) Dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja

Menurut Robbins & Judge (2016) terdapat dampak yang ditimbulkan oleh kepuasan kerja, yaitu :

#### 1. Kinerja pekerjaan

Seorang karyawan yang bahagia dalam melakukan pekerjaannya biasanya dapat bekerja secara produktif, hal tersebut dipengaruhi oleh kepuasan yang dialami oleh karyawan. Jika karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, akan berpengaruh pada kinerja yang dimiliki oleh karyawan.

#### 2. *Organizational citizenship behavior (OCB)*

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*, karyawan yang

memiliki kepuasan dalam dirinya biasanya akan berbicara hal yang positif tentang organisasinya, membantu rekan kerja, dan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Salah satu alasan yang dimiliki oleh karyawan adalah kepercayaan, jika seorang karyawan merasa dibantu oleh rekan kerjanya maka ia akan terlibat dalam perilaku yang membantu juga. Jadi, karyawan yang mendapatkan hal positif dari rekan kerjanya biasanya cenderung melanjutkan kegiatan *Organizational citizenship behavior* mereka.

### 3. Kepuasan pelanggan

Karyawan yang bekerja di garis terdepan harus dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen sehingga mewujudkan kepuasan pelanggan yang tinggi. Maka dari itu, karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan menimbulkan efek terhadap kepuasan pelanggan.

### 4. Kepuasan hidup

Pekerjaan adalah salah satu bagian terpenting dalam hidup karyawan, sehingga jika pekerjaan menimbulkan rasa senang dan puas maka secara tidak langsung akan mempengaruhi kepuasan hidup karyawan.

Menurut Sutrisno (2010), terdapat dampak yang ditimbulkan oleh kepuasan kerja, yaitu :

1. Dampak terhadap produktivitas

Jika seorang karyawan tidak mencerminkan nilai dalam intrinsik (suatu perasaan dalam mencapai sesuatu) dan ekstrinsik (gaji) yang berkaitan dengan prestasi kerja maka tidak akan terjadi korelasi antara prestasi kerja dengan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Jika karyawan memilih untuk tidak hadir saat bekerja itu lebih baik karena masih ada rasa puas dalam diri karyawan walaupun hanya sedikit, akan tetapi jika karyawan memilih untuk keluar dari organisasi maka tingkat kepuasan di dalam diri karyawan cenderung rendah. Banyak hal yang menandakan bahwa kepuasan kerja dalam diri karyawan rendah selain meninggalkan pekerjaan, karyawan akan sering datang terlambat, menghindari sebagian tanggung jawabnya di dalam organisasi.

3. Dampak terhadap kesehatan

Tingkat kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang saling berkaitan dengan kesehatan karyawan, walaupun hubungan penyebab kedua hal tersebut masih belum jelas. Jika seorang karyawan memiliki mental

kesehatan yang baik maka kepuasan kerja juga akan baik, sebaliknya jika kesehatan karyawan menurun, maka akan berdampak buruk pada kepuasan kerja yang ada dalam diri karyawan.

#### **4. Kinerja Karyawan**

##### **a) Definisi**

Menurut Colquitt, Lepine & Wesson (2015) kinerja merupakan sekumpulan dari perilaku karyawan yang telah memberikan kontribusi secara positif ataupun negatif untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2008) kinerja merupakan sesuatu hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Robert Bacal (2004) dalam Kaswan (2019) kinerja merupakan seorang karyawan yang memberikan segala ketrampilan, kemampuan, serta pengetahuan yang di miliknya sebagai tingkat dedikasi kepada perusahaan agar tercapai segala tujuan perusahaan. Pernyataan diatas dapat di tarik kesimpulannya bahwa kinerja merupakan suatu hal yang dilakukan oleh karyawan sehingga dapat memberikan hasil pencapaian target selama priode waktu yang ditentukan oleh organisasi. Tercapai atau tidaknya target tersebut berdasarkan karyawan itu sendiri.

##### **b) Indikator dan dimensi**

Menurut Schuler & Jackson (1999) bahwa kinerja karyawan memiliki dimensi, yaitu :

1. Kehadiran dan ketepatan waktu

Karyawan yang semangat dalam melakukan pekerjaan memiliki semangat untuk datang bekerja, misalnya saat berangkat ke kantor sesuai dengan jam yang ditetapkan. Biasanya perusahaan mengadakan rapat maupun berbagai acara penting maka dari itu karyawan yang peduli dengan organisasinya sudah seharusnya menghadiri rapat ataupun acara.

2. Kemampuan antarpersonal

Karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang baik maka mampu untuk berkomunikasi dengan baik dan nyaman dengan rekan kerjanya, serta dapat menerima atau memberi saran kepada rekan kerjanya. Jika saran yang telah diberikan tidak sesuai dengan keinginan pribadi maka sudah seharusnya menerima dan tidak keras kepala saat berkomunikasi.

3. Sikap mendukung kelompok

Jika karyawan memiliki kinerja yang tinggi maka cenderung lebih peduli dengan organisasinya untuk mewujudkan cita-cita organisasi, sehingga jika sedang berada di rapat organisasi maka karyawan sudah seharusnya memberikan masukan kepada kelompok ataupun mendukung keputusan yang telah dibuat oleh kelompok.

#### 4. Perencanaan dan koordinasi

Karyawan yang bekerja di organisasi sudah semestinya memiliki ide-ide yang telah direncanakan untuk kemajuan organisasinya, maka dari itu saling membantu dan memberikan saran satu sama lain untuk melaksanakan perencanaan-perencanaan yang sudah di rancang.

Menurut Mathis & Jackson (2004) bahwa kinerja karyawan memiliki indikator, yaitu :

##### 1. Ketepatan waktu

Hal tersebut dapat dilihat dari segala aktivitas yang diselesaikan dari awal sampai dengan menghasilkan sesuatu yang baik sekaligus mampu menyelesaikan pada waktu yang ditetapkan, maka dari itu karyawan dapat memanfaatkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

##### 2. Kualitas

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dan kesempurnaan tugas berdasarkan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Pekerjaan yang dihasilkan dapat mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diinginkan dari pekerjaan tersebut.



### 3. Kehadiran

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik maka akan hadir sesuai dengan jam kerja organisasi, datang tepat waktu agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tidak terburu-buru, serta pulang juga tepat pada waktunya. Karyawan harus hadir sesuai jadwal yang ditetapkan dan membolos kerja.

#### c) **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Mathis & Jackson (2008) terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

##### 1. Kemampuan

Jika ingin mencapai hasil kerja yang optimal maka seorang karyawan harus bekerja dengan sungguh-sungguh, bila hanya bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidak akan maksimal. Jadi kemampuan karyawan dapat diukur dari ketrampilan dan pengetahuan yang dimiliki saat menyelesaikan tugas yang dibebankan.

##### 2. Motivasi

Motivasi merupakan suatu hal yang penting bagi organisasi, hal tersebut diperlukan karena biasanya karyawan membutuhkan dorongan atau pancingan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Karyawan yang

telah termotivasi biasanya cenderung lebih produktif dalam bekerja, sehingga semakin memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja yang dimiliki karyawan akan meningkat.

### 3. Dukungan yang diterima

Karyawan yang melaksanakan pekerjaannya sangat memerlukan dukungan dari rekan kerja sekaligus organisasi tempat ia bekerja, jika setiap karyawan mendapatkan dukungan dari rekan kerja sekaligus atasan maka dapat menjadikan karyawan merasa tertarik dan dihargai saat melakukan pekerjaannya. Semakin mendapat dukungan yang positif, kinerja karyawan pun akan semakin meningkat.

### 4. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Setiap organisasi sudah semestinya memiliki gambaran dari suatu pekerjaan dengan jelas tentang apa yang harus dilakukan oleh karyawan. Setiap pekerjaan pasti memiliki maksud dan tujuan untuk dikerjakan, jika karyawan mengetahui dengan jelas apa saja yang harus dilakukan ketika bekerja maka karyawan akan menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, jika organisasi tidak memiliki gambaran yang jelas terhadap

suatu pekerjaan maka karyawan tidak bisa memberikan kinerja yang maksimal.

#### 5. Hubungan karyawan dan organisasi

Hubungan antar rekan kerja satu sama lain di dalam organisasi itu sangat penting bagi berjalannya sebuah organisasi. Antar rekan kerja harus menciptakan hubungan yang baik satu sama lain, karena jika tercipta komunikasi yang baik dengan organisasi maka setiap adanya masalah pastinya langsung dapat memecahkan suatu masalah tanpa adanya hambatan. Jika memiliki hubungan yang baik antar satu dengan yang lainnya pasti mudah untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

#### **d) Dampak yang disebabkan kinerja karyawan**

1. Menurut penelitian Sahlan, Mekel & Trang (2015) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi. Jika lingkungan kerja positif dan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, sementara jika kebutuhan akan kepuasan terpenuhi oleh organisasi maka kinerja yang dilakukan oleh karyawan pun akan meningkat, apabila terjadi peningkatan kompensasi maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

2. Menurut Prahiawan & Simbolon (2014) terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jika organisasi dapat memberikan motivasi terhadap karyawan maka adanya peningkatan kinerja, sementara jika karyawan merasa nyaman dan nyaman saat bekerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Menurut Sari & Susilo (2018) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Semakin kuat organisasi menciptakan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin optimal. Jika kepuasan karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat ditunjukkan melalui kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu yang meningkat.

## **B. Kerangka Konsep Hasil Penelitian Terdahulu dan Hipotesis**

### **1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Keterlibatan kerja merupakan sebuah partisipasi karyawan terhadap pekerjaannya yang memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasinya karena merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah hal yang penting bagi hidupnya. Sementara komitmen organisasi adalah seorang karyawan yang memiliki tujuan serta nilai yang sama dengan organisasi sehingga menimbulkan kepercayaan yang tinggi untuk

setia bekerja di organisasi dan mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi.

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dalam dirinya maka akan merasa bahwa pekerjaannya adalah suatu hal yang penting dalam hidupnya. Apabila keterlibatan kerja telah muncul dalam diri karyawan, ia merasa bahwa memiliki kewenangan ataupun kemampuan dalam mengelola pekerjaan yang dilakukan, maka ia selalu memberikan yang terbaik untuk organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya loyalitas dalam diri karyawan untuk organisasi, jika keterlibatan kerja dan loyalitas karyawan tinggi maka akan mempengaruhi komitmen yang ada dalam diri karyawan semakin meningkat.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Peneliti	Hasil Penelitian
Clariza Dara Puspita Supri Wahyudi Utomo Nur Wahyuning Sulistyowati (2017)	Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi
Jerry Marcellinus Logahan Sherley Marcheline Aesaria (2014)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan logika hubungan antara keterlibatan kerja dan komitmen organisasi, didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah :

***H1 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi.***

## 2. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Keterlibatan kerja merupakan seorang karyawan yang berpartisipasi aktif di suatu organisasi dan memandang bahwa pekerjaan maupun prestasi yang dimilikinya merupakan hal yang penting dan mempengaruhi harga dirinya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dimiliki karyawan untuk menilai apakah pekerjaan yang dilakukan tersebut menyenangkan atau tidak menyenangkan sesuai dengan penilaian individu.

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dalam dirinya akan selalu memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk organisasinya, sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Karyawan senang jika dapat menghabiskan waktu untuk melakukan pekerjaannya, secara tidak langsung ia menyenangi pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja yang ada di dalam diri karyawan.

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Peneliti	Hasil Penelitian
Jefan Basten Kembau Greis M. Sendow Hendra N. Tawas (2018)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja
Ayman Bahjat Abdallah Bader Yousef Obeidat Noor Osama Aqqad Marwa Na'el Khalil Al Janini Samer Eid Dahiyat (2016)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan logika hubungan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja, didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian ketiga yang disusun adalah :

***H2 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja***

### **3. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki karyawan dalam melibatkan perannya serta memiliki motivasi yang tinggi untuk menyelesaikan segala pekerjaan yang dilakukannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan senang menghabiskan waktunya untuk bekerja. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan yang telah dicapai seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan tanggung jawab yang dimilikinya.

Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan benar-benar memihak pada pekerjaan yang dilakukan serta peduli dengan pekerjaan tersebut, karyawan akan berusaha untuk selalu memberikan ide-ide untuk kemajuan organisasi. Keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan sangat memiliki peran dalam organisasi untuk merealisasikan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, hal tersebut akan mewujudkan berhasil atau tidaknya tujuan yang ingin dicapai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Peneliti	Hasil Penelitian
Jerry Marcellinus Logahan Sherley Marcheline Aesaria (2014)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan
Alfine Kakinsale Altje L. Tumbel Greis M. Sendow (2015)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan logika hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja karyawan, didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian kedua yang disusun adalah :

***H3 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.***

#### **4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi merupakan suatu perilaku karyawan yang mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi, serta mendukung penuh dan menerima nilai-nilai yang ada di dalam organisasi untuk selalu patuh terhadap perusahaan. Kinerja adalah suatu perwujudan nyata yang terlihat di diri karyawan seperti prestasi kerja yang telah dihasilkan sesuai dengan peran di dalam organisasi tersebut.

Karyawan ingin tetap tinggal di dalam organisasi karena sependapat dengan tujuan dan nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha untuk memajukan organisasi dan mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen tersebut dapat tercapai jika karyawan mampu menjalankan perannya sesuai dengan tugas



yang diberikan, karena jika pencapaian tersebut berhasil maka hal tersebut merupakan hasil kerja karyawan di dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Peneliti	Hasil Penelitian
Ni Komang Sri Wahyudi I Gede Adnyana Sudibya (2016)	Komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan
Eddy M. Sutanto (2015)	Komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan logika hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian keempat yang disusun adalah :

***H4 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.***

## **5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau tidak puas yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan dan produktivitas karyawan di dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil-hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang telah dilakukan selama periode tertentu berdasarkan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Karyawan yang bekerja biasanya memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi, jika organisasi mampu memenuhi

kebutuhan tersebut pastinya karyawan akan merasakan puas dalam dirinya. Hal tersebut akan memicu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan usaha yang sebaik mungkin sehingga dapat memajukan organisasi. Jadi, kepuasan kerja sangat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja karyawan di dalam organisasi.

**Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Peneliti	Hasil Penelitian
Ni Komang Sri Wahyudi I Gede Adnyana Sudibya (2016)	Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan
Oxy Rindiantika Sari Heru Susilo (2018)	Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan logika hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian kelima yang disusun adalah :

***H5 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.***

## **6. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen organisasi**

Keterlibatan kerja adalah suatu perasaan yang dimiliki oleh karyawan untuk peduli terhadap pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaan yang dilakukannya sangat penting. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap karyawan yang memiliki rasa ingin bertahan di dalam organisasi karena takut akan kehilangan apa yang telah ia berikan kepada organisasi. Kinerja karyawan adalah suatu pencapaian yang dilakukan oleh karyawan

dalam melakukan pekerjaannya. Jika karyawan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dalam dirinya maka akan meningkatkan rasa komitmen terhadap organisasi karena suatu komitmen merupakan tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan, sehingga hal tersebut mampu mempengaruhi kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

**Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi**

Peneliti	Hasil Penelitian
Sean Wijaya (2013)	Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan
Sebastianus Alexander Septiadi, Desak Ketut Sintaasih, I Made Artha Wibawa (2017)	Komitmen organisasi sebagai pemediasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap hubungan antara keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan

Berdasarkan logika hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi didukung dengan beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian keenam yang disusun adalah :

***H6 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.***

## **7. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja**

Keterlibatan kerja adalah suatu identitas diri yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi ia terlibat dalam pekerjaannya maka dapat terlihat seberapa jauh hasil kerja karyawan tersebut yang mampu mempengaruhi identitas dirinya. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang atau tidaknya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

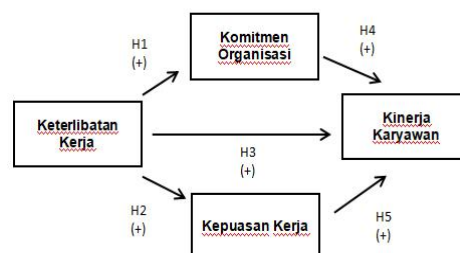
Kinerja karyawan adalah suatu kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Jika karyawan sudah terlibat dalam pekerjaannya dan merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan serta di dukung dengan kondisi kerja yang baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan logika hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja maka hipotesis penelitian keenam yang disusun adalah :

***H7 : Diduga ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.***

### C. Model Penelitian

Peneliti mengajukan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan meliputi variabel Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan :



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

#### Penjelasan :

Model penelitian seperti gambar di atas, dapat diketahui bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja