

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Komitmen Karyawan**

###### **a. Pengertian Komitmen Karyawan**

Menurut Sopiah (2008) bahwa, “Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization”. Yang artinya komitmen organisasional ialah yang mana seorang karyawan berkeyakinan untuk menerima semua tujuan organisasional tetap akan tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Mowday (1982) bahwa komitmen organisasional untuk mengetahui kekuatan individu dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam suatu organisasi tertentu. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berarti harus melibatkan loyalitas semua tenaga kerja. Komitmen organisasi yang ditentukan oleh Mowday et al memiliki beberapa karakteristik berikut: bantuan yang kuat dan penerimaan terhadap suatu tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi, kesiapan untuk bekerja keras, dan keinginan kuat untuk tetap akan tinggal didalam organisasi. Komitmen ini dikategorikan sebagai perilaku kerja atau komunikasi yang efektif, terkait dengan seberapa besar perasaan individu bahwa nilai-nilai dan tujuan pribadinya cocok dengan yang ada dalam

organisasi. Semakin besar kesesuaian antara nilai-nilai dan tujuan individu dan organisasi, komunikasi yang lebih tinggi antara karyawan dan organisasi.

Menurut Luthans (2006) menyatakan bahwa suatu komitmen organisasi sangat sering dikatakan sebagai keinginan yang kuat guna tetap sebagai anggota organisasi tertentu, kemauan untuk selalu berusaha keras sesuai dengan organisasi inginkan dan keyakinan tertentu, serta penerimaan nilai dan tujuan suatu organisasi. Komitmen organisasi karyawan tidak hanya terbatas pada tujuan dan nilai yang ada di perusahaan, tetapi juga dalam bentuk tindakan nyata dengan menunjukkan aktivitas kerja yang lebih baik.

#### b. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Meyer & Allen (2001) Komitmen Organisasi terbagi menjadi 3 dimensi antara lain sebagai berikut:

##### 1. Komitmen Afektif (Affective Commitment)

Komitmen Afektif yaitu suatu perasaan cinta karyawan terhadap perusahaan sehingga menciptakan keinginan yang kuat untuk tetap berada di dalam perusahaan dan menghargai perusahaan karena sudah menjadi anggota dalam perusahaan,

##### 2. Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment)

Komitmen Berkelanjutan merupakan perasaan berat meninggalkan perusahaan karena untuk pertimbangan semua biaya yang akan

ditanggung untuk kebutuhan hidup apabila meninggalkan perusahaan. Sehingga karyawan memilih tetap berada di dalam perusahaan.

### 3. Komitmen Normatif (Normative Commitment)

Komitmen Normatif merupakan suatu perasaan yang mengharuskan untuk tetap bertahan di dalam perusahaan karena tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan pertimbangan nilai, norma dan keyakinan karyawan.

#### c. Indikator-indikator Komitmen Karyawan

Indikator komitmen menurut Lincoln (1989), antara lain:

##### 1. Kemauan karyawan

Karyawan yang mempunyai keinginan yang sangat kuat untuk tetap berada di dalam perusahaan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Jadi karyawan memiliki kemauan bekerja keras untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

##### 2. Kesetiaan karyawan

Karyawan akan bertahan dalam organisasi tersebut dan menetap didalam perusahaan.

##### 3. Kebanggaan karyawan

Karyawan merasa bangga karena menjadi salah satu anggota karyawan di dalam perusahaan.

## 2.1.2 Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Berdasarkan definisi dari Hasibuan (2014), Kedisiplinan ialah fungsi operatif MSDM yang sangat penting karena semakin baik tingkat disiplin tenaga kerja, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang akan dicapainya.

Menurut Singodimedjo (2002), Disiplin adalah sikap kesediaan dan sukarela seorang karyawan untuk mematuhi norma-norma yang berlaku di sekitarnya.

Menurut Siagian (2002), Disiplin adalah tindakan yang diambil sebagai penyediaan untuk mengoreksi sikap dan perilaku yang ada pada diri karyawan.

### b. Indikator-indikator

Menurut Sutrisno (2011), indikator kedisiplinan adalah sebagai berikut:

#### 1. Taat terhadap aturan waktu

Bisa dilihat dari jam masuk kerja dan jam pulang tepat waktu sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku di dalam suatu perusahaan.

#### 2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Semua peraturan yang terdapat di dalam perusahaan yaitu tentang cara bertingkah laku dalam pekerjaan dan pekerjaan dilakukan secara bersungguh-sungguh sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Taat terhadap aturan perilaku pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara melakukan semua pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta cara berinteraksi dengan rekan kerja dan unit kerja yang lain.

4. Taat pada peraturan lainnya di perusahaan

Maksud dari peraturan lainnya yaitu aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo M (2000) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberiaan kompensasi bisa mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan. Karyawan akan disiplin dengan mematuhi semua aturan dan perintah dalam perusahaan jika karyawan tersebut mendapatkan balas jasa dari perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan yang inginkan maka karyawan tersebut akan bekerja secara tekun dan disiplin.

2. Keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting dalam mempengaruhi kedisiplinan. Jika seorang pimpinan mematuhi semua aturan yang ada di perusahaan maka para karyawan akan ikut mematuhi aturan juga.

Karena keteladan pimpinan dapat dijadikan panutan oleh para karyawan yang bekerja di perusahaan.

3. Aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan yaitu aturan perusahaan yang tertulis. Jika tidak ada aturan tertulis maka tidak ada aturan yang pasti dijadikan suatu pegangan oleh karyawan. Dan juga aturan berdasarkan intruksi lisan maka aturan tersebut dapat berubah-ubah sesuai kondisi jadi tidak dapat dijadikan pegangan oleh karyawan.

4. Keberanian seorang pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian seorang pimpinan dalam mengambil suatu tindakan sangat diperlukan, karena jika terdapat karyawan yang sedang melanggar aturan perusahaan maka seorang pimpinan harus mengambil suatu tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran tersebut. Dengan adanya suatu tindakan dari pimpinan, pelanggar disiplin akan diberikan sanksi sesuai dengan sanksi yang ada, sehingga karyawan tersebut jera dan tidak mengulangi dan melakukan hal yang sama.

5. Pengawasan pimpinan

Pengawasan pimpinan ini dilakukan untuk mengawasi semua pekerja dalam bekerja dengan tepat, cepat dan sesuai. Dengan adanya suatu pengawasan tersebut maka para karyawan akan terbiasa

melakukan kedisiplinan dalam bekerja sesuai dengan semua aturan yang berlaku di dalam perusahaan.

#### 6. Perhatian kepada para karyawan

Perhatian kepada tenaga kerja sangat diperlukan. Keluhan dan kesulitan karyawan juga ingin didengar oleh pimpinan perusahaan untuk dicarikan solusi atau jalan keluarnya. Pimpinan perusahaan memberikan perhatian kepada tenaga kerja guna untuk menciptakan kebiasaan disiplin kerja yang baik dan disiplin kerja yang baik akan menghasilkan suatu kinerja yang baik.

#### 7. Menciptakan suatu kebiasaan yang mendukung tegaknya kedisiplinan

Pimpinan yang kurang baik ialah pimpinan yang memakai kekuasaannya untuk berbuat sewenang-wenangnya terhadap karyawan akan berdampak kepada tingkat kedisiplinan karyawan yang rendah dan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Jika kepemimpinan yang baik maka akan menegakkan kedisiplinan perusahaan terhadap karyawan dalam mematuhi semua aturan yang ada sehingga akan memperoleh keberhasilan pekerjaan dengan hasil kerja yang baik.

### 2.1.3 Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Beberapa pendapat menyatakan pengertian dari Kinerja, sebagai berikut:

Menurut pengertian dari Mangkunegara (2000), Kinerja ialah suatu hasil kerja secara kuantitas dan kualitas bisa dicapai oleh seorang tenaga kerja yang melakukan semua tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan oleh perusahaan. Jadi hasil dari kerja karyawan disebut dengan kinerja karyawan. Untuk bisa mencapai suatu tujuan perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas.

Menurut pengertian dari Hasibuan (2001) kinerja ialah suatu hasil kerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya yang didasarkan atas suatu ketelitian, pengalaman dan kesungguhan dalam bekerja.

Menurut Mangkuprawira (2007) kinerja yaitu hasil proses pekerjaan tertentu secara sudah direncanakan pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan.

Dapat disimpulkan kinerja ialah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan semua tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan.

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mahmudi (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

##### 1. Faktor personal/individu

Kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan kepercayaan diri yang dimiliki setiap orang atau karyawan.

##### 2. Faktor kepemimpinan

Sebuah dorongan, dukungan dan arahan yang diberikan oleh pimpinan untuk semangat kerja karyawan.



### 3. Faktor tim

Semangat sesama individu dalam sebuah tim, kepercayaan yang diberikan oleh rekan kerja dalam sebuah tim dan kekompakan anggota tim untuk menyelesaikan tugas.

### 4. Faktor sistem

Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menghasilkan sistem kerja yang baik.

### 5. Faktor kontekstual/situasional

Perubahan berupa tekanan yang diberikan oleh lingkungan internal dan eksternal.

## c. Indikator-indikator Kinerja

Berdasarkan definisi dari Mathis dan Jackson (2006) indikator kinerja adalah :

#### 1. Kuantitas

Diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

#### 2. Kualitas

Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

### 3. Ketepatan waktu

Diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

### 4. Efektifitas

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan

## 2.2 Dukungan Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1  
Penelitian Terdahulu

Judul, Nama Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil
“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta” (Muhammad Taufiek Rio Sanjaya, 2015)	Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta Jadi kesimpulannya Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta
“Pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasional terhadap pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja pada kinerja karyawan.” (Arfat Ahmad, 2018)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Komitmen Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), Perilaku kewarganegaraan organisasional (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Alat perhitungan Structural Equation Modeling (SEM) yang biasa digunakan adalah program analisis struktur momen.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan berpengaruh secara signifikan hubungan antara komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan di Sekretariat Daerah di Provinsi Papua.
“Pengaruh Komitmen Karyawan,	Komitmen Karyawan (X1), Lingkungan	Teknik Analisis Data yang	Hasil penelitian bahwa komitmen karyawan,

Lingkungan Kerja dan Model Pembelajaran Terhadap Kinerja Karyawan” (George Massora, 2017)	Kerja (X2), Model Pembelajaran (X3), Kinerja Karyawan (Y)	digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda	lingkungan kerja dan model pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
“Efek mediasi dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada efek pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan.” (Muhammad Irfani Hendri, 2019)	Organisasi pembelajaran (X), Kepuasan kerja (Z1), Komitmen organisasi (Z2), Kinerja karyawan (Y)	Metode sampling yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel proporsional acak, yang didasarkan pada area kerja	Pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan komitmen organisasi, tetapi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
“Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.” (Sarrah Apriliana, Djamhur Hamid, dan Moehammad Soe’oed Hakam, 2013)	Motivasi (X1), Komitmen Organisasional (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi berganda	Hasil penelitiannya adalah Variabel Motivasi (X1) dan variabel Komitmen Organisasional (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 52.2%

*Sumber: Penelitian Terdahulu*

Dari penelitian terdahulu terdapat persamaan dan perbedaan masing-masing variabel untuk acuan penelitian antara lain: dalam penelitian terdahulu pertama terdapat kesamaan antara variabel disiplin kerja (X1) dan kinerja karyawan (Y) sedangkan perbedaan terdapat di variabel Motivasi

Kerja (Y), penelitian terdahulu kedua terdapat persamaan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas (X) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y), penelitian terdahulu ketiga terdapat persamaan variabel Komitmen Karyawan (X1) sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y), penelitian terdahulu keempat terdapat persamaan Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas dan Kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y), penelitian terdahulu kelima terdapat persamaan Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas (X) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y) sedangkan perbedaannya Motivasi sebagai variabel bebas dan dalam penelitian ini tidak terdapat variabel motivasi didalamnya.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **a. Hubungan antara komitmen terhadap kinerja karyawan**

Komitmen adalah kemampuan dari seorang individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi (Spencer & Spencer, 1993)

Dalam Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dari Apriliana, Hamid & Hakam (2013) berjudul “Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan” yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen merupakan sikap karyawan terhadap organisasi berdasarkan norma-

norma dan nilai-nilai di dalam organisasi maupun perusahaan, dan keinginan tetap karyawan yang menjadi anggota dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaan harus tinggi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan fokus dan bersemangat dalam bekerja sehingga dapat menciptakan kinerja karyawan menjadi baik.

b. Hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja menjadi ciri dalam setiap Sumber Daya Manusia dalam sebuah perusahaan, karena dengan disiplin kerja semua perusahaan akan berjalan dengan baik. Setiap karyawan harus bisa mematuhi semua aturan-aturan yang ada di dalam perusahaan karena dengan begitu akan berdampak pada kinerja karyawannya. (Moenir, 2004)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dari Taufiek (2015) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta” yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Disiplin Kerja merupakan suatu tindakan seseorang yang dimana seseorang tersebut mematuhi semua peraturan yang berlaku di dalam suatu perusahaan. Disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ditunjukkan dengan apabila disiplin kerja karyawan sangat rendah maka hasil kerja karyawan

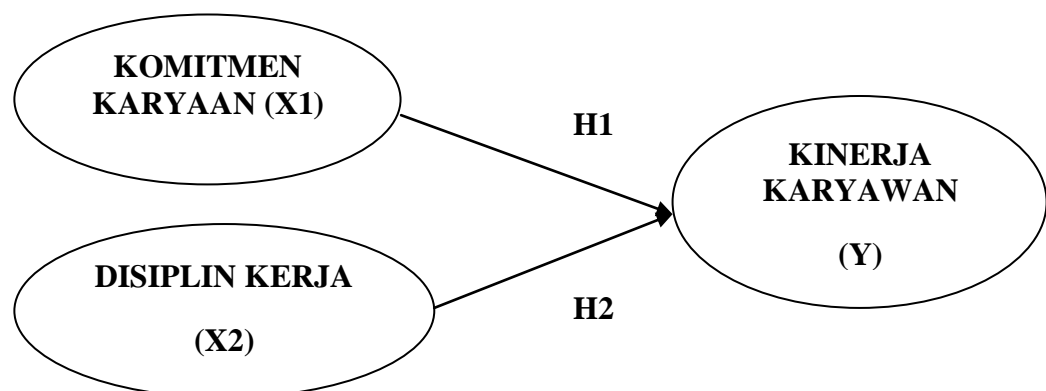
tersebut juga akan rendah. Dan apabila disiplin kerja yang dimiliki karyawan tinggi maka hasil kerja karyawan tersebut juga akan tinggi.

#### 2.4 Model Konseptual Penelitian

Setiap perusahaan pasti menginginkan tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan terdapat faktor pendorong didalamnya yaitu Komitmen Karyawan dan Disiplin Kerja. Jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka hasil kerja karyawan tersebut akan meningkat pula. Dan jika karyawan perusahaan memiliki komitmen yang rendah maka hasil kerjanya akan turun. Selain komitmen karyawan, terdapat disiplin kerja yang mana jika disiplin kerja karyawan tinggi maka hasil kerja atau kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Dan jika disiplin kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen karyawan dan disiplin kerja. Sehingga kerangka konseptual dapat digambarkan dalam sebuah model analisis sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



## 2.5 Hipotesis

H1 : Semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

H2 : Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.