

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Komitmen Organisasi

##### 1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu keyakinan dan penerimaan yang kuat atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, suatu kemauan untuk berusaha menggunakan segala daya bagi kepentingan organisasi dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.<sup>1</sup> Robbins & Judge menyatakan komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif seperti rendahnya tingkat turnover, tingginya kinerja karyawan, rendahnya tingkat kemangkiran dan tingginya rasa memiliki atas tempatnya bekerja (*organizational citizenship*)<sup>2</sup>.

Meyer, Allen dan Smith dikutip dalam (Sophia) mengemukakan bahawa ada tiga komponen komitmen organisasional yang meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan bagaimana keterlibatan karyawan dalam organisasinya. komitmen berkelanjutan adalah mengacu pada pertimbangan karyawan untuk tetap melanjutkan karena ia akan merasa rugi dengan biaya yang akan ditanggung jika ia meninggalkan organisasi. Terakhir komitmen normatif adalah

---

<sup>1</sup> Wardianto, M dan Fabiola Hendrati, "Korelasi Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Transformatif dengan Komitmen Organisasi Pengurus Pondok Pesantren", Psikologi Indonesia, (September, 2014) Vol.3, No. 03, 269-282.

<sup>2</sup> Robbins, S. P. & Judge, T. A. Perilaku Organisasi (Edisi Dua Belas), (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

mengacu pada perasaan karyawan untuk tetap bekerja di dalam organisasi sebagai suatu kewajiban.<sup>3</sup> Menurut Muthuveloo komitmen organisasi didefinisikan sebagai penerimaan, keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kesediaan karyawan untuk menerima nilai-nilai organisasi dan berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi untuk menuju perbaikan organisasi.<sup>4</sup>

Dari beberapa definisi yang dijelaskan maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah Suatu hubungan psikologis antara karyawan dengan organisasi yang rela berusaha demi kepentingan organisasi sehingga dapat mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

## **2. Aspek-Aspek dalam Komitmen Organisasi**

Menurut Allen & Meyer dikutip dalam Sopiah komitmen pada dasarnya terbentuk berdasarkan 3 komponen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan bagaimana keterlibatan karyawan dalam organisasinya. Komitmen berkelanjutan mengacu pada pertimbangan karyawan untuk tetap melanjutkan karena ia akan merasa rugi dengan biaya yang akan ditanggung jika ia meninggalkan organisasi. Terakhir komitmen normatif mengacu pada perasaan karyawan untuk tetap bekerja di dalam organisasi sebagai suatu kewajiban.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Sopiah, Perilaku Organisasi (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008)

<sup>4</sup> Muthuveloo, Rajendran and Raduan C.R.. "Typology of Organisational Commitment". American Journal of Applied Science. (2005) Vol. 2, No. 6.

<sup>5</sup> Sopiah, Perilaku Organisasi (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008)

a. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan komponen hasrat atau keinginan. Komitmen ini dapat dipengaruhi oleh berbagai karakteristik demografis seperti umur, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan namun pengaruh tersebut tidak kuat dan konsisten. Dengan kata lain komitmen afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

b. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah komponen kebutuhan (*need*) atau memperoleh (*gains*). Komitmen ini muncul apabila karyawan tetap bertahan karena dipengaruhi beberapa faktor seperti membutuhkan gaji atau karena tidak memiliki batu loncatan atau tidak menemukan pekerjaan lain sehingga karyawan tersebut memutuskan untuk bertahan di perusahaan tersebut.

c. Komitmen Normatif

Dalam komitmen organisasi ini seorang individu tetap bekerja dan menjadi organisasi karena perasaan dan kewajiban moral. Komitmen ini timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan yaitu bahwa seorang karyawan mulai sadar bahwa komitmen organisasi merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu pekerjaan sehingga harus bertahan dalam perusahaan tersebut tanpa ada rasa keterpaksaan.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Definisi**

Menurut Mathis dan Jackson kinerja karyawan adalah kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang dapat diidentifikasi dari hasil kerja karyawan. Kinerja para karyawan individual adalah faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Selain karyawan dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka juga dapat menjadi liabilitas atau penghambat. Ketika karyawan terus menerus meninggalkan perusahaan dan ketika karyawan bekerja namun tidak efektif, maka sumber daya manusia dalam organisasi dalam keadaan rugi. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.<sup>6</sup>

Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteri dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisaisi.<sup>7</sup> Kinerja menurut Mc Clelland dalam Syamsir Torang menentukan beberapa karakteristik kinerja yaitu bertanggung jawab dalam pemecahan masalah, menetapkan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan.<sup>8</sup> Menurut Robbins dalam Kasmir kinerja adalah sebagai fungsi

---

<sup>6</sup> R.L, Mathis dan Jackson, J.H, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Dian Angelia (Jakarta: Salemba Empat, 2006)78

<sup>7</sup> Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi* (Bandung: CV ALFABETA, 2013) 74

<sup>8</sup> Ibid, 74

interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan.<sup>9</sup>

Lijan Poltak Sinambela mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.<sup>10</sup> Griffin dalam Rivai dan Basri mengemukakan bahwa kinerja adalah salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.<sup>11</sup> Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>12</sup>

Dari beberapa penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah Kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai keahliannya dan memiliki hasil kerja yang berkualitas dalam melaksanakan tugas pokok perusahaan yang juga sesuai dengan aturan yang berlaku.

---

<sup>9</sup> Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016).183

<sup>10</sup> Lijan Poltak Sinambela, et. al. *Reformasi Pelayanan Publik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)

<sup>11</sup> Rivai, Veithzal Ahmad Fawzi Mohd. Bisri. *Performance Appraisal*. (Jakarta: Rajawali Press, 2005)

<sup>12</sup> Wirawan, *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori aplikasi dan penelitian* (Jakarta: Salemba empat, 2009)

## 2. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mathis dan Jackson ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan<sup>13</sup>, yaitu:

a. Kemampuan Individu

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

b. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan dari karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi namun tidak memiliki upaya yang tinggi juga maka kinerja tidak akan menjadi baik.

c. Dukungan Organisasional

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

---

<sup>13</sup> R.L, Mathis dan Jackson, J.H, Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia, terj. Dian Angelia (Jakarta: Salemba Empat, 2006). 113

### 3. Dimensi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson kinerja karyawan memiliki dimensi sebagai berikut :

a. Kuantitas dari hasil

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

b. Kualitas dari hasil

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

c. Ketepatan waktu dari hasil

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

d. Kehadiran atau absensi

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

e. Kemampuan bekerja sama

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