BAB II

KAJIAN PUSTAKA,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Porter (1998:27) oleh Zainuddin (2002) mendefinisikan "komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi", hal ini dapat ditandai dengan tiga hal yaitu :

1 Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2 Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
3 Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi.

Selanjutnya Richards M.steers (1985:50) oleh Zainuddin (2002) mendefinisikan:

> komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Selanjutnya Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen organisasi adalah "suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi".

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya Sopiah (2008:156), "Bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan 3 sikap yaitu : 1. Identifikasi dengan tujuan organisasi, 2. Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan 3. Perasaan setia terhadap organisasi". Hal ini berarti karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Sopiah (2008:156), " Mendefinisikan komitmen organisasi sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi". Dengan kata lain komitmen organisasional merupakan sikap mengenai loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan.

2.1.2 Model Pengukuran Komitmen Organisasi

Ummi Narimawati (2005:19) menyatakan bahwa,

> komitmen organisasi diukur berdasarkan tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi

> tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik : a. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai tujuan organisasi, b. Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Sopiah (2008:165) menyatakan bahwa,

> mengembangkan suatu skala yang disebut *self repotr scales* untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi, b. keinginan untuk bekerja keras, c. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

2.1.3 Jenis-Jenis Komitmen

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2008:101) membedakan tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah:

1 Komitmen Afektif (*affective commitmet)* adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2 Komitmen Berkelanjtan (*continuance commitmen)* adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meniggalkan organisasi tersebut.
3 Komitmen normatif (*normative commitment)* adalah komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

2.1.4 Menumbuhkan Komitmen

Dalam zainuddin (2002), “komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan organisasinya”.

1 **Identifikasi** : identifikasi yang mewujud dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

2 **Keterlibatan** : keterlibatan atau partisipasi dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuat keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.

3 **Loyalitas** : loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kpentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

2.1.5 Membangun Komitmen Organisasi

Herwan Abdul (2005:31) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi sebagai berikut :

1 *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan)

2 *Job Security* (keamanan Kerja)

3 *Organizational Comprehension* (Organisasi secara keseluruhan)

4 *Employee Involmen* (keterlibatan karyawan)

5 *Trusteeng Employee* (Kepercayaan Karyawan)

Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat terus ditingkatkan Herwan Abdul (2006:31) mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi :

1 Berusaha meningkatkan input karyawan kedalam organisasi. Karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif.

2 Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi. Hal ini tidak berarti bahwa perusahaan harus dirubah menjadi kelompok tanggung jawan sosial.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja diantaranya, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan

pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau intensif, hubungan merekan dengan organisasi dan masih banyak lagi faktornya, organisasi atau perusahaan kinerjanya lebih tergantung pada kinerja dari individu tenaga kerja. Ada banyak cara untuk memikirkan tentang jenis kinerja yang dibutuhkan para tenaga kerja untuk suatu perusahaan agar dapat berhasil diantaranya dengan mempertimbangkan 3 elemen yaitu produktivitas, kualitas dan pelayanan.

Menurut Anwar Prabu (2001:67) menyatakan bahwa" kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Selanjutnya Veithzal Rivai (2009:350) menyatakan bahwa: "Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan". Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Selanjutnya Mathis & Jackson (2002:78) menyatakan bahwa,

> kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain : Kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, dan kehadiran di tempat kerja.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai pengertian kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas maupun peranannya dalam suatu perusahaan

2.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dilakukannya penilaian kinerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2008:312-313) sebagai berikut :

1 Untuk mengetahui tingkatan karyawan selama ini
2 Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji, gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3 Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4 Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
5 Menigkatkan motovasi kerja.
6 Meningkatkan etos kerja.
7 Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
8 Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau efektifitas.

2.2.3. Kriteria Pengukuran Kinerja

Ada 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja karyawan menurut Bernadin dan Russel (1998:383) dalam Herwan Abdul (2005), yaitu :

1 *Quality*, merupakan tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2 *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah silkus kegiatan yang diselesaikan.

3 *Timelenes* adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4 *Cost-Affectivenes* adalah tingkatan sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5 *Need for Supervision* adalah merupakan tingkatan sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6 *Interpersonal Impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan atau pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dari bawahan.

Kriteria lain pengukuran kinerja berdasarkan 8 dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Herwan Abdul (2006:34) yaitu :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
2. *Qualitas of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
3. *Job knowledge*, yaitu pemahaman karyawan pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.

4. *Creativeness,* yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.

5. *Cooperation,* yaitu kerja sama dengan rekan kerja dan atasan.

6. *Dependibily.*yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.

7. *Initiative,*yaitu kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.

8. *Personal qualities,* yaitu kemampuan dalam bidang pekerjaan.

2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen organisasi sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen didalam dunia kerja. Komitmen kerja diperusahaan tidak terlepas dari bentuk hubungan antara karyawan dengan pekerjaan atau profesi ditempat karyawan tersebut bekerja.

Apabila kemampuan perusahaan dalam mengelola karyawannya dengan baik maka akan menimbulkan komitmen yang kuat dari karyawannya terhadap perusahaan, kondisi seperti ini sangat baik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, karena dengan kondisi seperti ini karyawan akan mampu mengoptimalkan kinerja mereka, sesuai dengan hasil penelitian Meyer (1993:154) dalam Herwan Abdul (2005) menyimpulkan bahwa, "komitmen organisasi memiliki hubungan yang penting dengan kinerja, komitmen yang meningkat menyebabkan kinerja individu meningkat pula".

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan karena dapat memiliki komitmen yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kinerjanya akan meningkatkan serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

2.4 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang mempengaruhi tujuan perusahaan adalah faktor tenaga kerja yang bertanggung jawab, mempunyai keterampilan, sikap dan tingkah laku yang baik.

Menurut Meyer dan Allen (2002), oleh Ummi Narimawati (2005:17) **“**karyawan yang memiliki komitmen adalah seseorang yang tetap tinggal dengan organisasi, melakukan pekerjaan dengan teratur, bekerja dengan penuh waktu atau mungkin lebih menjaga aset perusahaan, berbagi dalam mencapai tujuan perusahaan”

Selain komitmen organisasi, suatu perusahaan mutlak harus memperhatikan kinerja yang dilakukan oleh seluruh karyawannya. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi.

Menurut Wibowo (2007:125),”bawahan akan meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai komitmen terhadap apa yang akan menjadi tanggung jawabnya”.

Selanjutnya Stephen P.Robins & Timothe A.Judge (2008:100-101) menyatakan bahwa, "komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut". Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Tiga dimensi terpisah komitmen organisasi adalah :

1. **Komitmen Afektif** adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. **Komitmen Berkelanjutan** adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila membandingkan dengan meniggalkan organisasi tersebut.
3. **Komitmen Normatif** adalah komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis

Pada tingkat yang lebih umum, sebagian berpendapat bahwa komitmen dapat mengakibatkan kinerja karyawan yang tinggi dan dapat mengurangi perpindahan. Untuk itu sangatlah penting untuk mendapatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya dan untuk membuat pekerjaan menjadi memuaskan dengan tujuan untuk menangani masalah kinerja individu maupun kinerja organisasi.

Sedangkan menurut Bernardin yang dikutip oleh Herwan Abdul (2005), yaitu :

1 *Quality*, merupakan tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.

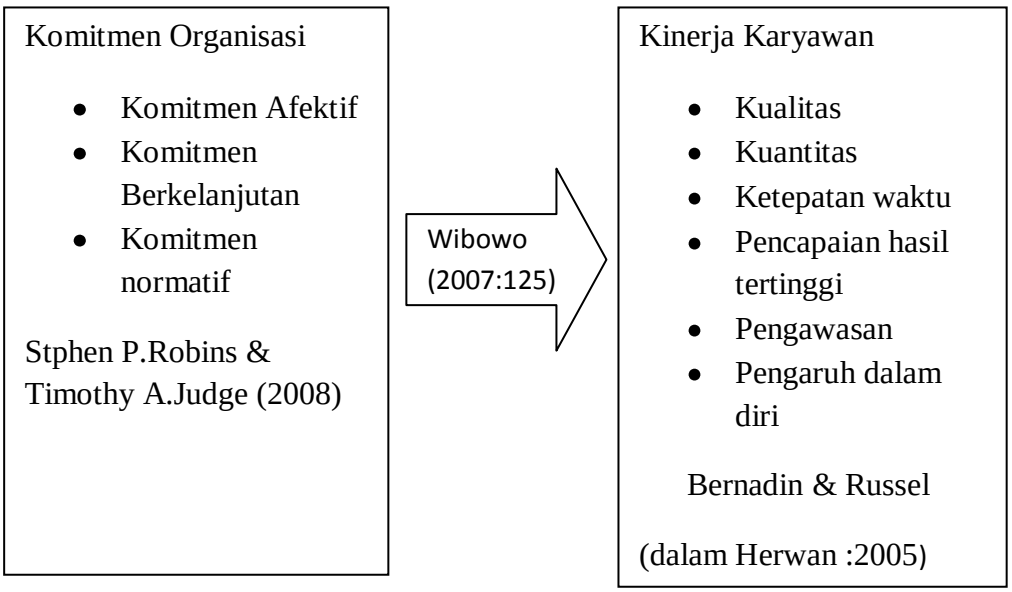
2 *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah silkus kegiatan yang diselesaikan.

3 *Timelenes* adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4 *Need for Supervision* adalah merupakan tingkatan sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

5 *Interpersonal Impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan atau pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dari bawahan.

Beberapa uraian diatas dan beberapa hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan bahwa karyawan yang memilih komitmen organisasi lebih tinggi akan berdampak pada terciptanya kinerja yang optimal. Hal ini dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen organisasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan paradigma mengenai komitmen organisasi karyawan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2

Skema Kerangka Pemikiran

Tabel 2

Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL	PENULIS	TAHUN	PERBEDAAN	PERSAMAAN	HASIL
1	Hubungan Komitmen Organisasi dgn Kompetensi pada PT.Kereta Api BDG	**Sony Khamaludin**	2008	Variabel Y yang digunakan berbeda	Menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif	Komitmen organisasi berhubungan dengan kompetensi karyawan pada PT.Kereta Api. Dengan hasil penelitian t hitung 42,83>t tabel 2,000
2	Pengaruh komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Karyawan* pada PT.Telkom	Andri Kurniawan	2007	Variabel Y yang digunakan berbeda.	Menggunakan penelitian deskriptif dan verifikatif	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap intensi turnover karyawan. Hasil koefisien korelasi r=0,625, hal ini menunujukkan bahwa ada hubungan yang positif pada kedua variabel.
3	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	Gita ayu	2006	Variabel X yang digunakan berbeda.	Menggunakan penelitian deskriptif dan verifikatif	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan hasil koefisien korelasi r = 0,712 hal ini menunujukkan bahwa ada hubungan positif antara kedua variabel.

2.5 Hipotesis

Atas dasar pemikiran diatas, maka diturunkan satu hipotesis penelitian sebagai berikut : " Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Kardus Communication".