

BAB II

PENGEMBANGAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Komitmen Organisasional

a. Definisi Komitmen Organisasional

Steers dan Spencer (1997) dalam (Tjahjono, 2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relative individu terhadap identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. (Meyer dan Allen,1991) dalam (Tjahjono, 2019) berpendapat bahwa keadaan psikologis yang tercermin dalam berbagai definisi komitmen organisasi tidak saling eksklusif. Mereka menyebutnya sebagai komponen komitmen organisasi, yang terdiri dari komitmen afektif (emosional), komitmen keberlanjutan (berbasis biaya), dan komitmen normative (kewajiban). Mathieu dan Zajac (1990) dalam (Tjahjono, 2019) mencatat bahwa berbagai definisi dan tindakan berbagai tema bersama dalam komitmen organisasi dianggap sebagai ikatan atau menghubungkan individu dengan organisasi.

Komitmen afektif sebagai komitmen organisasi menjadi konsep penting dengan peran menjelaskan sejumlah perilaku positif dan negative di tempat kerja yang mempengaruhi produktivitas kerja. Untuk mendorong mempengaruhi perilaku produktif, penelitian komitmen afektif dalam sejumlah penelitian menjadi penting dibandingkan dua

jenis komitmen lainnya. Selain itu, komitmen afektif lebih disukai oleh organisasi karena menganut visi, nilai-nilai, dan kemiripan emosional (Tjahjono,2011) dalam (Tjahjono at al,2015)

Ristiana (2013:67) dalam Annisa (2017: 369) menyatakan komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Darmawan (2013: 171) dalam Ridho (2018:76) komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Umam (2012:258) dalam Ridho (2018:76) komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Selanjutnya diperkuat dengan pendapat Robbins dan Judge (2009:113) dalam Ridho (2018:76) mengemukakan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat sampai mana seorang

karyawan memihak sebuah organisasi tersebut. Darwish A (2000) dalam Saputro (2016) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perasaan kewajiban karyawan untuk tinggal dengan organisasi, perasaan ini dihasilkan dari tekanan internalisasi normatif yang diberikan pada seorang individu. Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan (Chughtai & Zafar, 2006) dalam Fitriastuti (2013).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional disini adalah sikap seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi menurut Allen dan Meyer (1997) dalam Can & Yasri.

- 1) Karakteristik pribadi individu Yang termasuk ke dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan
- 2) Karakteristik organisasi Karakteristik pribadi terbagi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis; dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi Hal-hal lain yang tercakup ke dalam variabel disposisional ini adalah kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik.
- 3) Pengalaman selama berorganisasi Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan kerja dan motivasi kerja anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya

Porter dkk.(1991) dalam Tjahjono (2019) mengemukakan tiga factor yang terkait dengan komitmen organisasi:

- 1. Keyakinan kuat pada tujuan dan nilai – nilai organisasi**
- 2. Kesiediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar bagi organisasi**
- 3. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.**

a. Indikator Komitmen Organisasional

Indikator komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1997) dalam Saputro (2016) meliputi:

- 1) Rasa bangga pada pekerjaan
- 2) Rasa loyal pada perusahaan
- 3) Perhatian pada keberlangsungan perusahaan
- 4) Pekerjaan yang memberi inspirasi
- 5) Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi.

b. Dimensi Komitmen Organisasional

Allen and Meyer (1990) dalam Tobing (2009:32) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

- 1) Komitmen Afektif, yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
- 2) Komitmen Kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
- 3) Komitmen Normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

2. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi (Hasibuan, 2007)Mangkunegara (2007:9) dalam Firdaus (2018:10) menyatakan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya”. Rivai dan Basri (2008:78) dalam Firdaus (2018:10) menyatakan mengenai kinerja: “Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”. Jamari dalam Rivai (2009:633) dalam Firdaus (2018:10), mengemukakan pengertian kinerja pegawai sebagai: “perwujudan wewenang, tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi”. Payaman J Simanjuntak (2005) dalam Devita (2017:4), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dessler (2008:87) dalam Marsoit (2017) kinerja atau prestasi kerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Wirawan (2009:5) dalam potu (2013) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja Karyawan merupakan sesuatu hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan Mathis & Jackson (2011).

b. Faktor- Faktor Kinerja Karyawan

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut Payaman J Simanjuntak (2005) dalam Devita (2017:2), pertama faktor

individu, faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

Faktor ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Ismail (2013: 243) dalam Can (2013) indikator-indikator kinerja meliputi:

- 1) Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundangundangan dan sebagainya.

- 2) Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
- 3) Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
- 4) Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- 5) Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- 6) Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

d. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin & Russel (2003) dalam Setiawan (2015:50) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa dimensi kinerja, antara lain:

- 1) *Quantity* (kuantitas) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 2) *Quality* (kualitas) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- 3) *Timeliness* (ketepatan waktu) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada

permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

- 4) *Cost effectiveness* (efektivitas biaya) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- 5) *Interpersonal impact* (hubungan antar perseorangan) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

3. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Menurut Winardi, (2008:1) dalam Firdaus (2018:7) istilah motivasi berasal dari perkataan bahasa latin, yakni *movere* yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Dengan demikian secara etimologi, motivasi berkaitan dengan hal-hal yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Colquitt, LePine, and Wesson (2009) dalam Sutanto (2013) menjelaskan motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja dalam menentukan arah perilaku, tingkat usaha, intensitas, dan kegigihan. motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George and Jones, 2005) dalam Sutanto (2013). Keitner & Kinicki (2007)

dalam Setiawan (2015:48) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang menyebabkan munculnya suatu tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan tertentu. Robbin (2002:55) dalam Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut McClelland & Riv'ai (2011) Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik sesuai dengan tujuan individu yang berasal dari dalam dirinya bukan atas dorongan pihak lain.

Banyak teori motivasi yang didasarkan dari asas kebutuhan. Kebutuhan yang menyebabkan seseorang berusaha untuk dapat memenuhinya. Motivasi adalah proses psikologis yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Perilaku pada seseorang hakikatnya merupakan orientasi hanya pada satu tujuan. Dengan kata lain, dimana perilaku seseorang dirancang untuk mencapai tujuan. Ini kesimpulan yang penulis ambil dari teori motivasi McClelland.

b. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Tanjung (2004) menyebutkan faktor-faktor motivasi pada SDM dalam perusahaan swasta atau pemerintahan dan BMUN disimpulkan dalam enam faktor dan menambahkan faktor rohani (agama) dalam Islam yaitu faktor tauhid dan jihad, faktor-faktor itu antara lain:

- 1) Faktor Tauhid dan Jihad. Faktor ini mencakup ibadah, muamalah dan kemampuan.

- 2) Faktor Kepemimpinan Mencakup gaya kepemimpinan dan supervisi. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu.
- 3) Faktor Komunikasi Mencakup hubungan antara manusia, baik hubungan atasanbawahan, hubungan sesama atasan dan hubungan sesama bawahan. Komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya.
- 4) Faktor Kebutuhan Ada tiga kebutuhan manusia mencakup kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan rasa aman (psikologis) dan kebutuhan sosial, kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis, kinerja, tinggi rendahnya kepuasan karyawan, dan kebutuhan sosial, Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya.
- 5) Faktor Pelatihan Mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan.
- 6) Faktor Kompensasi Mencakup: upah, gaji, imbalan/balas jasa, kebijakan manajemen dan aturan administrasi penggajian.

c. Indikator Motivasi Kerja

Indikator yang digunakan dalam variabel ini adalah (Utomo, 2010) dalam Gardjito (2014:3) :

- 1) Penghargaan diri Seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Situasi seperti ini akan mendukung orang tersebut untuk bekerja lebih baik.

- 2) Kekuasaan Seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.
- 3) Kebutuhan Keamanan Kerja Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapatkan ancaman untuk masa depannya.

d. Dimensi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno Edy (2009:124) dalam Situmorang (2013:46), dimensi motivasi kerja terbagi menjadi dua, yaitu :

- 1) Faktor Internal : keinginan untuk hidup, penghargaan, pengakuan
- 2) Faktor Eksternal: kondisi lingkungan kerja (cahaya yang cukup, bersih, strategis), adanya jaminan pekerjaan.

B. Penurunan Hipotesis

a. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah dorongan diri untuk melakukan sesuatu. Kinerja karyawan adalah hasil kerja atau kemampuan seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ini karena karyawan yang memiliki motivasi atau diberi motivasi oleh atasan, teman kerja ataupun lingkungan dalam bekerja, maka seorang karyawan akan memiliki dorongan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin baik.

Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Belo, Riana & Piartrini, 2014)

dengan judulnya Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Kantor Palang Merah Timor Leste. Hasil yang didapat adalah Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Penelitian berikutnya yang dilaukuakn oleh (Anggriani, Hamid & Iqbal, 2014) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utama Mojokerto). Penelitian ini menyimpulkan bahwa Variabel Motivasi (X1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Selanjutnya yaitu penelitian dari (Rita, Payangan, Tuhumena & Erari, 2017) yang berjudul *Moderating Effect Of Organizational Citizen Ship Behavior On TheEffec Of Organizational Commitment, Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance*. Penelitian ini memberikan hasil yaitu *The results of study showed that work motivation has a direct effect on the performance*

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

b. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional

Motivasi adalah dimana seseorang merasa ingin melakukan sesuatu dengan baik untuk pekerjaan yang dijalani. Sedangkan komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap berada dalam suatu organisasi sebagai anggota. Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dimana jika seorang karyawan tersebut memiliki motivasi yang baik dalam bekerja maka ia juga akan memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi

tersebut. Dalam motivasi karyawan, perlu ditingkatkan dalam hal penghargaan karyawan, pengembangan karier, dan kesejahteraan sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi di masa depan.

Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya yaitu penelitian dari (Purnama, Sunuharyo & Prasetya, 2016) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank BRI cabang Kawi Malang). Penelitian ini mempunyai hasil Variabel Motivasi Kerja (X) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasional (Z).

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian dari (Tania & Sutanto, 2013) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt. Dai Knife Di Surabaya. Penelitian ini mempunyai hasil yaitu Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan

Penelitian selanjutnya yaitu (Apridar & Adamy, 2018) Yang berjudul *The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in BNI in the Working Area of Bank Indonesia Lhokseumawe. Penelitian ini mempunyai hasil yaitu Coefficient of work motivation variable does not affect the organizational commitment*

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

c. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen Organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap berada dalam suatu organisasi sebagai anggota.. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diperoleh dari karyawan atas pekerjaannya. Ketika karyawan menetapkan untuk berkomitmen pada organisasi, maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerja dalam organisasi, sehingga dalam hal ini komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya yakni penelitian dari (Belo, Riana & Piartrini, 2014) Yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Kantor Palang Merah Timor Leste. Penelitian ini mempunyai hasil yakni Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian dari (Fitriastuti, 2013) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan . penelitian ini mempunyai hasil yaitu Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian dari (Sapitri, 2016) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Penelitian ini mempunyai hasil yaitu Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian dari (Rita, Payangan, Tuhumena & Erari, 2017) yang berjudul *Moderating Effect Of Organizational Citizen Ship Behavior On The Effect Of Organizational Commitment, Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance. Penelitian ini*

mempunyai hasil yaitu The result also showed that organizational commitment has indirect, insignificant effect on performance

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H3:Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. Pengaruh tidak langsung motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Motivasi kerja adalah dorongan diri untuk melakukan sesuatu dengan baik untuk organisasi. Motivasi kerja ini bisa didapatkan oleh karyawan melalui semangat dari atasan, teman kerja maupun lingkungan kerja. Jika seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja yang dihasilkan pada karyawan akan sesuai dengan harapan organisasi. Kinerja yaitu hasil yang diperoleh dari karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Kinerja yang dihasilkan dapat berupa kinerja yang baik maupun kinerja yang buruk. Hal ini bisa didapat dari perasaan komitmen terhadap organisasi tersebut.

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat pada karyawan untuk tetap berada pada organisasi. Salah satu faktornya dengan memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawan. Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berkomitmen, maka karyawan tersebut akan memiliki semangat yang tinggi untuk bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan organisasi tersebut.

Berdasarkan logika hubungan antara motivasi karyawan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, maka hipotesis penelitian keempat yang disusun adalah

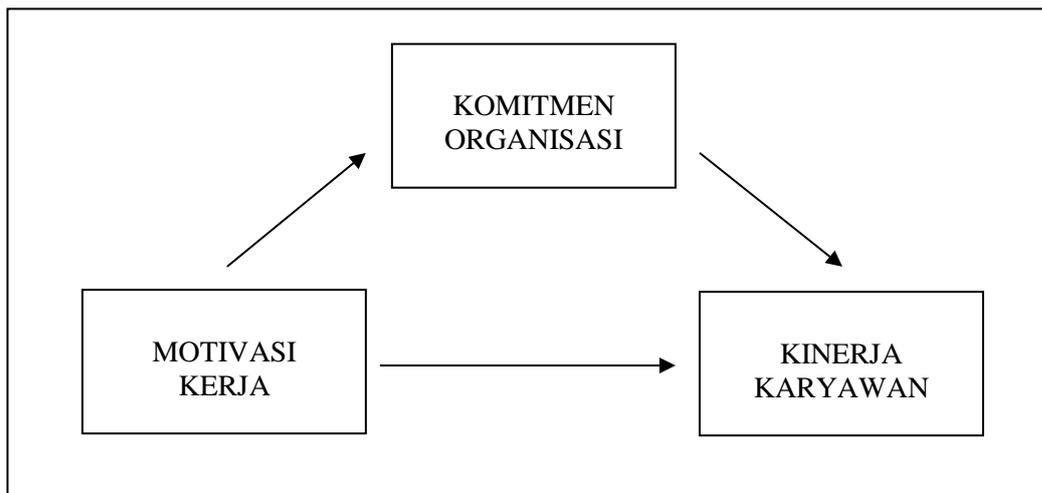
motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen sebagai variabel intervening.

Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya yakni penelitian dari (Rachmawati Tus Sholikhah, 2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable Intervening pada PT Terminal Teluk Lamong. Penelitian ini mempunyai hasil yaitu Komitmen organisasi tidak dapat menjadi perantara untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan hasil dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H4: Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen sebagai variabel intervening.

C. Desain Penelitian



Gambar 1. 1 Desain Penelitian