

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil-hasil penelitian oleh peneliti terdahulu sebagai bahan referensi dan pertimbangan. Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Adapun penelitian yang dijadikan acuan tidak terlepas dari topik pembahasan yang diteliti oleh peneliti yaitu mengenai Keterlibatan karyawan, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbandingan tersebut dapat disimak pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian - penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)/Judul Penelitian,	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Munparidi (2020) Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Keterlibatan Karyawan (X), Kepuasan Kerja (M) dan Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan dinyatakan berpengaruh tidak signifikan. Hubungan antara kepuasan karyawan dengan kinerja karyawan dinyatakan berpengaruh signifikan.
2	Muhammad Akbar S (2022) Pengaruh Perilaku Kerja dan Komitmen	Perilaku Kerja (X), Komitmen Organisasi (X2), dan Kinerja	Kuantitatif	Perilaku Kerja dan Komitmen Organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh

	Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Barat	Pegawa(Y)		signifikan terhadap kinerja Pegawai.
3	Albert Budiyanto (2022) Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT. Angksa Indah Mitra	Keterlibatan Kerja (X1), Kompensasi (X2), Pengembangan Karir (X3) dan Komitmen Organisasi (Y)	Kuantitatif	Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Angksa Indah Mitra. Dari Uji T menunjukkan Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Angksa Indah Mitra
4	Susita (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan Pt X	Motivasi , Komitmen Organisasi dan Kinerja	Kuantitatif	terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan juga antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
5	Maharani (2023) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa urbalingga
6	Satrio Eko Nugroho (2021) Pengaruh	Keterlibatan Karyawan, Kinerja	<i>Kuantitatif</i>	keterlibatan karyawan memiliki

	<p>Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Voice Behaviour Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Regional Jawa Tengah)</p>	<p>Karyawan Dan Voice Behaviour</p>		<p>pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>voice behaviour</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
7	<p>Elsa Dasiva Putri Prasetya (2021) Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Semerbak Citra Solo)</p>	<p>Keterlibatan Kerja, Insentif, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja</p>	<p><i>Kuantitatif</i></p>	<p>Keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>
8	<p>Andri Satya Alam (2020) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada Dinas Sosial dan Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota</p>	<p>Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja</p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>budaya organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>

	Surakarta)			
9	<i>Mendonca (2021) The Influence of Employee Involvement, Work Environment, and Teamwork on Employee Performance (Case Study: Ministry of Agriculture and Fisheries, Dili Timor - Leste)</i>	<i>Employee Involvement, Work Environment, and Teamwork on Employee Performance</i>	<i>Kuantitatif</i>	<i>that work environment and teamwork were not significantly related to employee performance Employee involvement fully mediated the effect of work environment and teamwork on employee performance</i>

2.2. Landasan Teori

Landasan teori adalah teori – teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar untuk memberikan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis), dan penyusunan instrumen penelitian (Sugiyono, 2022). Variabel yang diteliti dapat dijelaskan melalui pendefinisian, uraian yang lengkap dan mendalam dari berbagai sumber bacaan. Peneliti akan menguraikan secara sistematis teori – teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

2.2.1. Keterlibatan karyawan

2.2.1.1. Pengertian Keterlibatan karyawan

Menurut (Kahn, 1992) di kutip dari (Adi dan Fithriana, 2018)

Employee engagement adalah mereka yang secara psikologi hadir secara

lahiriah dan batiniah, merasakan suasana tempat kerja, terhubung dengan pekerjaan dan tempat kerjanya, menyatu dengan pekerjaan dan tempat kerja, dan berfokus pada penyelesaian peran yang diberikan organisasi serta kinerja yang tinggi di tempat kerja.

Menurut (Gallup, 2013) karyawan yang memiliki karakter selalu ingin terlibat, memiliki antusiasme yang tinggi, dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya dan yang berkontribusi terhadap organisasi tempat bekerja dalam perilaku yang positif.

Menurut (Albrecht, 2013) engagement adalah pernyataan positif yang berhubungan dengan keinginan yang sungguh – sungguh untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. (Adi dan Fithriana, 2018)

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan karyawan merupakan perasaan yang bersifat positif seperti antusias, gairah dalam penyelesaian pekerjaan serta perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempati.

2.2.1.2. Faktor yang mempengaruhi Keterlibatan karyawan

Faktor-faktor keterlibatan kerja karyawan berdasarkan Bakker & Demerouti (2007), ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan yaitu:

- a. Job Resource Tekait dengan aspek fisik, sosial, serta organisasi dan memungkinkan karyawan untuk dapat mengurangi tuntutan pekerjaan serta biaya psikologis maupun fisiologis yang berkaitan dengan pekerjaan yang dimiliki, penencapaian target pekerjaan serta kemampuan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal.
 - b. Sailence of Job Resources Berkaitan dengan seberapa pentingnya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh para karyawan.
 - c. Personal Resources Berkaitan dengan karakteristik yang dimiliki oleh para karyawan. Yakni dalam hal kepribadian, sifat, usia dll.
- Berdasarkan pemaparan diatas, dapat dikatakan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yakni job resource berkaitan tentang darimana beban kerja yang dimiliki berasal, faktor yang kedua yakni sailence of job resources berkaitan dengan tingkat pentingnya suatu sumber pekerjaan yang dimiliki, yang terakhir yakni personal resources yakni berkaitan dengan karakteristik para karyawan atau pegawai itu sendiri..

2.2.1.3. Indikator Keterlibatan karyawan

Keterlibatan kerja karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan. Terdapat 4 (empat) indikator Keterlibatan Karyawan adalah sebagai berikut (Rahmi, Amelia & Mulyadi, 2018) :

- a. Partisipasi kerja seperti, keterlibatan emosi, penerimaan tanggungjawab emosi, motivasi untuk menyumbang kontribusi dan mental karyawan.
- b. Keberhasilan organisasi, meliputi kemampuan seorang pimpinan dalam menjalankan fungsi pemimpinannya, tersedianya tenaga operasional yang terampil sesuai bidangnya, tersedianya anggaran, adanya mekanisme kerja yang sesuai dan iklim kerja yang positif.
- c. Pencapaian tujuan, seperti menggunakan perencanaan, pengarahan, perorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.
- d. Keberhasilan suatu perusahaan, seperti meliputi adanya manusia yang baik, keuangan, organisasi, perencanaan, administrasi, fasilitas yang menunjang

2.2.2 Motivasi Kerja

2.2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal kata *mevore*, yang artinya dorongan daya batin atau menggerakkan sedangkan *motivation* artinya mendorong untuk berperilaku atau melakukan sesuatu hal, motivasi dalam ilmu manajemen di tunjukkan dalam sumber daya manusia pada pengertian umumnya, secara khususnya bagaimana cara atasan mengarahkan bawahannya untuk menyelesaikan tugas atau bekerja dengan secara optimal sehingga produksi menjadi naik (Karlina Eulin, 2020).

Menurut Buchari (2002) pemberian daya penggerak yang

menciptakan dorongan kerja seseorang agar mereka mampu berinteraksi atau bekerja sama dengan rekan dibidang yang sama untuk menciptakan kinerja yang bagus sehingga tercapainya tujuan dari organisasi atau perusahaan.

Motivasi berasal dari kata *Movere* yang di kutip dari bahasa latin berarti sebuah dorongan atau sebagai penggerak kepada orang yang kita kenai motivasi. Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau memberi semangat kepada karyawan untuk bisa bekerja lebih keras lagi dan memiliki antusias untuk mencapai prestasi dalam bekerja. Motivasi adalah sebuah sikap dari atasan dengan berbagai upaya agar gairah karyawan terdorong untuk selesainya tujuann (Hasibuan, 2016).

Menurut Purwanto (2016), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan - pilihan individu terhadap bermacam - macam bentuk kegiatan yang di kehendaki. Sedangkan, Motivasi kerja menurut Nawawi (2006:328) berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan/jabatannya di lingkungan sebuah organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan batin yang dilakukan seseorang kepada orang lain untuk menggerakkan melakukan sesuatu dalam kata lain memberikan semangat agar bisa mencapai suatu tujuan yang telah di tentukan.

2.2.2.2 Faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi.

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal menurut Siagian (2017). Maka yang termasuk dalam faktor internal adalah:

- a) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, evaluasi karyawan terhadap dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan.
- b) Harga diri, merujuk pada sikap seseorang terhadap dirinya sendiri, mulai dari sangat negatif sampai sangat positif.
- c) Harapan pribadi, harapan karyawan dalam bekerja.
- d) Kebutuhan, kebutuhan karyawan dalam bekerja.
- e) Keinginan, niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu.
- f) Kepuasan kerja, cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- a) Jenis dan sifat pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan karyawan.
- b) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.
- c) Organisasi tempat orang bekerja.
- d) Situasi lingkungan kerja, keadaan tempat karyawan bekerja.
- e) Gaji, gaji yang diterima karyawan.

2.2.2.3 Indikator motivasi

Menurut Blais et al (1993) indikator-indikator untuk mengukur motivasi sebagai berikut:

1. *External Regulation* (Regulasi Eksternal)

Regulasi eksternal adalah jenis motivasi ekstrinsik yang ditentukan sendiri karena diperkuat oleh imbalan atau hukuman eksternal tertentu.

2. *Introjection* (Introjeksi)

Regulasi introjeksi merupakan proses yang melibatkan tuntutan eksternal menjadi strategi untuk menghasilkan respons internal artinya, individu akan memberi tekanan pada diri sendiri guna dapat melakukan suatu tuntutan pekerjaan.

3. *Identification* (Identifikasi)

Regulasi identifikasi adalah regulasi yang lebih ditentukan oleh diri sendiri. Hal ini timbul ketika perilaku individu secara sadar didorong oleh nilai dan tujuan yang hendak dicapai sehingga menciptakan kinerja yang berkualitas baik.

4. *Intrinsic Motivation* (Motivasi Instrinsik)

Menurut Sardiman (2019) “Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu“. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah diuraikan dapat disimpulkan motivasi intrinsik merupakan motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa memerlukan rangsangan dari luar dan timbul dari kemauan sendiri untuk mencapai kebutuhannya

5. Kemajuan (*Advancement*)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan dapat maju dalam pekerjaannya

6. Pengembangan Potensi Individu (*The possibility of growth*)

Pekerjaan harus memberi karyawan kesempatan untuk mempelajari keterampilan baru, bisa dari tempat kerja atau melalui pelatihan eksternal.

2.2.3 Komitmen Organisasi

2.2.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2018) menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat: (a) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (b) perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan (c) perasaan loyal pada organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2016) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya

Menurut Robins (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi

dan tujuan- tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Mathis dan Jackson (2018) merumuskan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan pekerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik kehadiran dan masuk keluarnya pekerja dari organisasi (turnover)

2.2.3.2. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Masing-masing komponen dipengaruhi oleh faktor yang berbeda. *Affective commitment* dipengaruhi berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan *locus of control*, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai. Karena *Continuance commitment* mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi, maka dipengaruhi oleh faktor yang memengaruhi biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu. *Continuance commitment* akan tinggi apabila individu tidak mempunyai alternatif pekerjaan. *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*. *Personal contract* merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dari pertukaran dengan pihak lain. *psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi

Menurut McShane dan Von Glinow (2013) memandang komitmen organisasional sebagai loyalitas organisasional. Cara untuk membangun komitmen organisasional adalah melalui :

1. *Justice and support* (keadilan dan dukungan) *Affective commitment* lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral.
2. *Shared values* (nilai bersama). *Affective commitment* menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerja lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi.
3. *Trust* (kepercayaan). Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan risiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok
4. *organizational comprehension* (pemahaman organisasional). pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika social, dan tata ruang fisik. Kepedulian ini merupakan prasyarat penting bagi *affective commitment* karena adalah sulit untuk

mengidentifikasi dengan suatu yang tidak kita ketahui dengan baik.

5. Employee involvement (pelibatan kerja). pelibatan kerja meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat social pekerja dengan organisasi

Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, dan mempunyai *turnover rate* lebih rendah. Komitmen dapat menurun atau meningkat karena faktor-faktor sebagai berikut (Newstrom,2011)

1. *Inhibiting factors*, (faktor penghambat) : menyalahkan secara berlebihan, mengucapkan terimakasih tidak tulus, kegagalan meneruskan, ketidakkonsistenan dan ketidaksesuaian, meningkatnya ego dan gangguan.
2. *Stimulating factors*, (faktor perangsang): kejelasan aturan dan kebijakan investasi pada pekerja berupa pelatihan, penghargaan dan apresiasi atas usaha, partisipasi dan otonomi pekerja, membuat pekerja merasa dihargai, pengingat atas investasi pekerja, mengusahakan dukungan bagi pekerja, membuat peluang bagi pekerja untuk menyatakan kepedulian pada orang lain.

2.2.3.3. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi..

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan

proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

2.2.4 Kinerja

Kinerja sendiri mengandung arti, yang didefinisikan oleh Stoner (2018) kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Menurut Mathis dan Jackson (2020), kerja adalah usaha yang ditunjukkan untuk memproduksi atau mencapai hasil. Dan pekerjaan adalah pengelompokan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan penugasan kerja total untuk karyawan. Hasibuan (2019) mendefinisikan kinerja sebagai outcome dari karyawan yang didasarkan pada hasil, proses dan sikap kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2020) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan sesuai dengan tanggung jawab. Sedangkan Nawawi (2018) mengatakan bahwa kinerja bukan sifat atau karakteristik individu tetapi kemampuan kerja yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja yang hasilnya dapat dicapai yang di dalamnya terdapat tiga unsur penting yaitu unsur kemampuan, unsur usaha dan unsur kesempatan. Dengan demikian berarti bahwa seseorang yang mempunyai kemampuan kerja tinggi di bidang kerjanya hanya akan sukses apabila memiliki kesediaan melakukan usaha yang terarah pada tujuan organisasi/perusahaan. Selanjutnya kemampuan dan usaha saja tidak cukup tanpa adanya kesempatan untuk sukses, baik

yang diciptakan sendiri maupun yang diperoleh dari pihak atasan atau pimpinan/manajer masing-masing.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pekerjaan merupakan pengelompokan, kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan karyawan untuk mencapai hasil.

2.2.4.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis dan Jackson (2016) sebagai berikut :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, yaitu Memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam pekerjaannya.
2. Tingkat usaha yang dicurahkan, Bekerja keras sesuai target yang dan waktu yang telah ditetapkan dan bekerja keras dengan bersedia kerja lembur.
3. Dukungan organisasi, perusahaan mendukung kinerja karyawan melalui pelatihan dan perusahaan mendukung kinerja karyawan dengan melengkapi peralatan yang dibutuhkan untuk bekerja.

2.2.4.2 Indikator Kinerja

Menurut Koopmans et al (2014) yang diadaptasi oleh Widyastuti & Hidayat indikator kinerja sebagai berikut :

a. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Kinerja tugas didefinisikan sebagai tambahan pada perilaku yang memberikan bantuan secara spontan yang disebut oleh Smith dkk

(1983) sebagai *altruism*, serta George dan Brief (1992) mendefinisikan membantu rekan sekerja, fasilitasi antar pribadi meliputi tindakan yang mempunyai tujuan yang mengembangkan moral, mendorong kerjasama, menghilangkan batasan/hambatan terhadap kinerja atau membantu rekan sekerja dalam melakukan kegiatan – kegiatan pekerjaan yang berorientasi tugas mereka.

Menurut Colquitt, et all (2009) mengatakan bahwa Kinerja Tugas meliputi perilaku karyawan yang secara langsung terlibat dalam proses pembentukan sumber daya organisasi ke dalam barang atau jasa yang menghasilkan organisasi. Jika Anda membaca deskripsi pekerjaan di iklan kerja online, deskripsi yang akan fokus pada kinerja tugas perilaku-tugas, tugas, dan tanggung jawab yang merupakan bagian inti dari pekerjaan. Konsep kinerja didefinisikan Colquit, LePine dan Wesson sebagai nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi

b. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Kinerja Kontekstual didefinisikan sebagai suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dan membantu karyawan melakukan tugas secara efektif (Van Scotter & Motowidlo, 1996). Karyawan yang kinerja kontekstualnya lebih tinggi menyatakan

bahwa mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitemn terhadap organisasinya.

a. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*)

Menurut Bennett & Robinson (2000), *Counterproductive Work Behavior* mempunyai dua dimensi. Dimensi pertama adalah *Counterproductive Work Behavior Organizational* yaitu suatu perilaku yang langsung mengancam atau membahayakan organisasi, seperti perilaku mencuri barang-barang perusahaan, datang telat ke kantor tanpa izin dan memberikan sedikit usaha dalam melakukan pekerjaan. Dimensi kedua adalah *Counterproductive Work Behavior interpersonal* yaitu suatu perilaku yang langsung mengancam atau membahayakan individu yang berada di dalam organisasi tersebut, seperti perilaku mencemooh rekan kerja, mengucapkan sesuatu yang dapat menyakiti seseorang di tempat kerja dan mengejek rekan kerja.

2.3 Pengaruh antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Keterlibatan karyawan terhadap Kinerja

Keterlibatan karyawan adalah tingkat dimana karyawan secara psikologis terhubung dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan (Setyawan, Rusdianti, and Widhiastuti 2021). Keterlibatan karyawan juga menjadi kunci sukses perusahaan dalam menghadapi perubahan bisnis, dan persaingan global. Tantangan baru terkait modernisasi juga menuntut adanya adaptasi dan inovasi kreatif dari perusahaan agar tetap mampu menjaga eksistensinya dalam tatanan bisnis global. Untuk itu, karyawan

haruslah mampu untuk selalu bergerak aktif tidak hanya bertahan pada sekedar jobdesk yang diberikan kepadanya. Karyawan harus berani untuk bergerak dari zona nyaman dengan terus menantang diri berinovasi dan memberikan yang lebih kepada perusahaan(Nugroho and Ratnawati 2021)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Noviardy and Aliya 2020) pada PT. Suryabumi Argolanggeng, Sumatra Selatan membuktikan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan secara kualitas maupun secara kuantitas dengan menggunakan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki dengan dorongan yang diberikan oleh atasan untuk menggerakkan dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Simamora (2018) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri. Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Dimana kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh

kemampuan alamiah atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan beprestasi. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Motivasi dapat menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja karyawan.

Penelitian Susita (2020) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

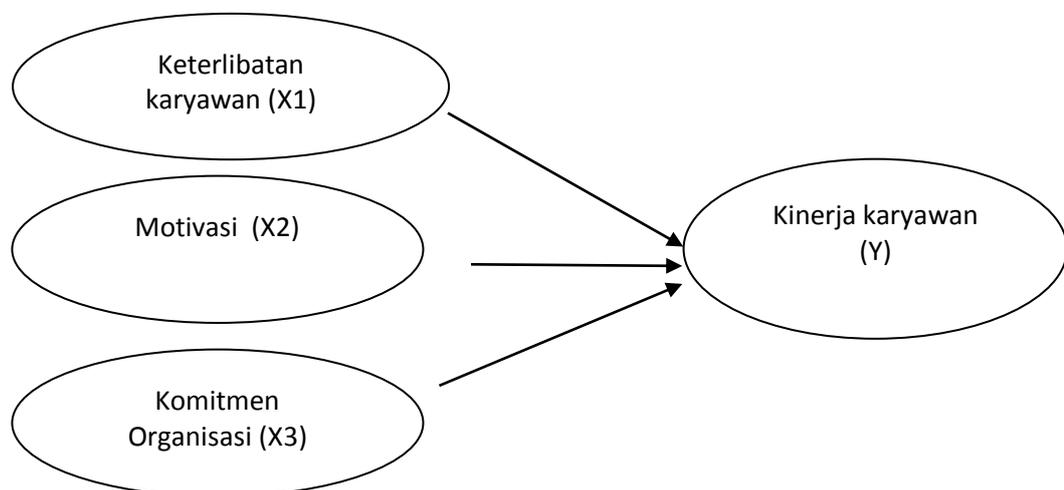
Carsten dan Spector dalam Sopiah (2018) mengatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada karyawan akan tetap tinggal dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya. Tingkat komitmen organisasi terhadap karyawan, maupun karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan karena melalui komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga muncul loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan karyawan tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti turnover yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja. Menurut Rivai (2015) yang menyatakan bahwa komitmen

organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan

Peneilitan Muhammad Akbar S (2022) membuktikan bahwa Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan pemaparan teori di atas, maka dapat dikatakan bahwa Keterlibatan karyawan, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dijabarkan dalam bentuk kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019) Hipotesis adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Berdasarkan uraian kerangka konseptual dan penelitian terdahulu yang relevan, maka hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

- H1 : Semakin baik Keterlibatan karyawan semakin meningkatkan kinerja karyawan Hotel Yusro

- H2 : Semakin baik motivasi kerja semakin meningkatkan kinerja karyawan Hotel Yusro

- H3 : Semakin tinggi Komitmen Organisasi semakin meningkatkan kinerja karyawan Hotel Yusro