

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori dan konsep yang berkaitan dengan variabel dari permasalahan yang akan diteliti. Teori yang berkaitan dengan variabel tersebut akan disusun secara sistematis sehingga akan menghasilkan kerangka pemikiran yang dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen dapat diartikan sebagai bekerja bersama orang-orang dengan memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi. Dalam instansi, manajemen sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan instansi itu sendiri dan tujuan individu yang berada dalam instansi tersebut. Semua bentuk instansi dimana orang-orang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu "*management*", yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Manajemen adalah proses dimana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Menurut Kaehler dan Grundei, (2019:2) menyatakan bahwa:



"Management is a steering influence on market, production and/or resource operations in an organisation and its units that may address both people and non-people issues and is exerted by multiple organizational actors through either anticipatory (operational management) with the aim of achieving the units's objectives".

Menurut Thomas dan Scott (2019:5) menyatakan bahwa:

"Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims".

Menurut Santosa & Mushthofa, (2022) mengatakan bahwa:

"Manajemen adalah sebuah seni atau ilmu untuk mengatur dan memproses sumber daya yang ada baik itu sumber daya manusia maupun sumber lainnya. Sumber-sumber tersebut diproses dan diatur demi mencapai tujuan tertentu".

Menurut Yansyah, dkk (2023) mengatakan bahwa:

"Manajemen adalah proses menggunakan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerja dengan mereka, sehingga tujuan bersama dapat dicapai dengan sungguh-sungguh".

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah kegiatan yang mengatur setiap aktivitas yang ada dalam organisasi ataupun perusahaan melalui pemanfaatan SDM sehingga sumber daya tersebut mempunyai kinerja yang optimal.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry (2019:8) manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari berikut ini:

1. *Planning*, menentukan tujuan yang hendak dicapai selama masa tertentu dan



apa yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. *Organizing*, mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan.
3. *Staffing*, menentukan keperluan SDM, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating*, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
5. *Controlling*, mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang Manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut Arsana (2019) berpendapat bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam Manajemen, diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan yang dapat dilakukan dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula ditinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia.

2. Material (*Material*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana



manajemen untuk mencapai tujuan.



3. Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, Manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum revolusi industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode dalam menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukan dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran dalam proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Market*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemen penting lainnya seperti pasar atau market, baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur manajemen berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan.

2.1.1.4 Prinsip Manajemen

Prinsip manajemen adalah dasar dan nilai yang membantu kesuksesan suatu manajemen. Menurut Henry Fayol dalam Amruddin, et al., (2020), teori yang dipraktikkan oleh para manajer untuk mengatur kegiatan internal organisasi berkonsentrasi untuk mencapai efisiensi manajerial dengan prinsip-prinsip



manajemen sebagai berikut:



1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)

Pembagian kerja bertujuan untuk membagi kerja atau tugas berdasarkan keahlian (*skill*) dan kemampuan (*capability*) dari karyawan atau personel dalam perusahaan. Pembagian kerja harus menerapkan prinsip "*the right man in the right place*" dan prinsip rasionalitas sehingga kestabilan, kelancaran dan efisiensi perusahaan bisa tercapai.

2. Wewenang dan Tanggung Jawab

Wewenang adalah hak melaksanakan kekuasaan untuk mengatur, membagi tugas, melarang, memerintahkan, memberi instruksi dan memberi penghargaan (*reward*) kepada personel yang berada dibawah kekuasaannya. Tanggung jawab adalah tugas dan fungsi yang diemban seseorang sebagai akibat pembagian tugas dan tanggung jawab oleh personel yang memegang wewenang, oleh karena itu, wewenang dan tanggung jawab selalu berdampingan dalam perusahaan, akan tetapi hak untuk memberi perintah tidak boleh dianggap tanpa mengacu pada tanggung jawab. Jika wewenang lebih dari tanggung jawab maka kemungkinan besar seorang manajer dapat menyalahgunakannya, namun jika tanggung jawab lebih dari wewenang maka manajer mungkin merasa frustrasi.

3. Disiplin

Rencana yang telah ditetapkan wajib dilaksanakan dengan sepenuh hati demi tercapainya tujuan bersama. Tanpa disiplin, seluruh tujuan perusahaan akan sulit tercapai. Disiplin berarti menghormati aturan dan peraturan dalam perusahaan. Dalam menciptakan disiplin, perusahaan harus terus berupaya melakukan supervisi dan penilaian yang adil (*impartial*). Disiplin dapat dibagi menjadi dua, yaitu:



a. Disiplin Diri (*Self Discipline*)

Disiplin diri adalah disiplin yang muncul karena kesadaran diri sendiri akan tugas dan tanggung jawab yang diemban dalam organisasi. Disiplin diri bisa timbul karena kebiasaan sejak dini.

b. Disiplin yang Dipaksakan (*Enforced Discipline*)

Disiplin yang dipaksakan adalah disiplin yang timbul karena perusahaan atau organisasi membutuhkan disiplin tersebut agar personel atau karyawan patuh pada aturan dan peraturan perusahaan. Disiplin yang dipaksakan ini memiliki konsekuensi jika tidak dilaksanakan.

4. Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)

Kesatuan perintah adalah keadaan dimana seorang bawahan menerima dan melaksanakan perintah dan instruksi dari seorang atasan langsung di atasnya demi menghindarkan dari kebingungan dan kekacauan. Jika seorang karyawan harus mengikuti lebih dari satu atasan, maka akan timbul konflik kepentingan dan dapat menimbulkan kebingungan.

5. Kesatuan Pengarahan (*Unity of Direction*)

Kesatuan pengarahan berarti siapapun yang terlibat dalam aktivitas yang sama harus memiliki tujuan yang sama. Dengan kata lain, semua orang yang bekerja di perusahaan harus memiliki satu tujuan dan motif yang akan membuat pekerjaan lebih mudah dan mencapai tujuan yang ditetapkan dengan mudah.

6. Kebutuhan Organisasi diatas Kebutuhan Pribadi

Hal ini menunjukkan bahwa seluruh karyawan perusahaan harus bekerjasama untuk kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi. Kepentingan individu dan atau suatu kelompok tidak boleh berada diatas kepentingan



perusahaan. Kepentingan perusahaan harus diberikan prioritas yang paling penting. Kepentingan tujuan organisasi tidak boleh disabotase oleh kepentingan individu atau kelompok.

7. Penggajian Karyawan (*Renumeration*)

Penggajian karyawan adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan berdasarkan usaha (*effort*) yang telah mereka curahkan untuk perusahaan. *Renumeration* bisa memiliki nilai finansial (uang) atau tidak (penghargaan). Tujuan dari *renumeration* adalah untuk memberikan motivasi kepada karyawan.

8. Pemusatan (*centralization*)

Di perusahaan mana pun, manajemen atau otoritas yang bertanggung jawab atas proses pengambilan keputusan harus netral. Namun, ini tergantung pada ukuran organisasi karena pentingnya keseimbangan antara hierarki dan pembagian kekuasaan.

9. Rantai Komando (*Chain of Command*)

Rantai komando adalah garis formal wewenang, komunikasi, dan tanggung jawab dalam organisasi. Urutan hierarki harus dari atas ke bawah agar setiap karyawan tahu senior langsung mereka.

10. Ketertiban (*Order*)

Ketertiban adalah situasi atau kondisi kerja yang mendukung dan memberikan suasana positif bagi para karyawan agar produktivitas dapat lebih ditingkatkan. Dalam hal ini, ketertiban juga berarti segala sesuatunya berada ditempatnya masing-masing atau berada ditempat yang seharusnya.

11. Keadilan (*Equity*)

Keadilan disini bermakna bahwa semua karyawan harus diperlakukan sama



dan dengan hormat. Tanggung jawab seorang manajer adalah memastikan tidak ada karyawan yang menghadapi diskriminasi.

12. Stabilitas Kondisi Karyawan

Ketika karyawan merasa aman (*secured*) maka ia akan memberikan usaha terbaiknya bagi perusahaan. Karyawan harus memiliki keamanan kerja karena ketidakstabilan menyebabkan inefisiensi. Perusahaan yang sukses biasanya memiliki karyawan yang stabil. Tugas manajemen adalah untuk menawarkan keamanan kerja kepada karyawan mereka.

13. Prakarsa (*initiative*)

Perusahaan harus mendukung dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam organisasi. Ini akan membantu mereka untuk meningkatkan minat mereka dan menghasilkan nilai bagi perusahaan. Ini karena prakarsa memberikan kepuasan kepada karyawan dan membawa kesuksesan bagi perusahaan.

14. Semangat Kesatuan dan Semangat Korps (*Esprit De Corps*)

Semangat kesatuan dan semangat korps adalah semangat kelompok yang terjalin karena adanya kesatuan, kerjasama dan semangat tim diantara karyawan, untuk mencapai kondisi tersebut maka perusahaan harus menciptakan keselarasan dan kekompakan di antara karyawan

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur SDM. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. MSDM dalam perusahaan berfokus pada kegiatan rekrutmen SDM, pengelolaan dan pengarahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya perusahaan dalam



menerapkan MSDM adalah dengan menghadirkan divisi *Human Resource* (HR), HR memberikan berbagai macam pengetahuan seputar perusahaan, manajemen talenta, layanan administrasi, pelatihan, pembinaan, peralatan, pengawasan dan saran hukum untuk perusahaan. Fungsi dari divisi HR ini sangat dibutuhkan perusahaan untuk pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang ditetapkan pada perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian MSDM menurut beberapa ahli, diantaranya:

Menurut Garry & Kotler (2019:5) menyatakan bahwa:

"Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations".

Selanjutnya menurut pendapat dari Hasibuan (2019:21) menyatakan:

"Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu bidang studi yang khusus mempelajari peranan dan hubungan manusia dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan terus dikembangkan hingga sekarang. Dengan MSDM, pihak manajemen perusahaan akan dapat mengarahkan karyawan secara benar sehingga potensinya berkembang. Lebih lanjut tujuan organisasi atau perusahaan akan lebih mudah tercapai".

Menurut Suryani & Foeh (2019) mengatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah praktik penggunaan orang atau orang-orang dalam suatu organisasi



untuk mencapai tujuan organisasi. Individu atau karyawan yang bertanggung jawab memastikan mempunyai keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mendukung pekerjaan".

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa MSDM adalah serangkaian aktivitas pengelolaan SDM pada organisasi dalam menjalankan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM merupakan hal penting bagi pertumbuhan perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi SDM, maka perusahaan atau instansi dapat memiliki SDM yang berkualitas. Berikut fungsi MSDM menurut Hasibuan (2019:21) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang. integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.



c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerjasama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari:

- 1) Perencanaan SDM
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja



5) Orientasi kerja

b. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.



c. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam MSDM karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar karyawan tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi MSDM yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi



dan norma sosial.



g. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik- baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukan fungsi MSDM merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh MSDM dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM merupakan salah satu cara untuk memanfaatkan tenaga kerja manusia agar sesuai dan tepat sasaran dalam rangka mempermudah pencapaian tujuan perusahaan. Berikut menurut Serdamayanti (2020:10) menjelaskan bahwa tujuan MSDM sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan MSDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi SDM memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui



tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.



4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa setiap organisasi menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk SDM. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

2.1.2.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manajemen

Manajemen SDM mempunyai peranan penting dan dominan dalam organisasi, hal ini berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil tertentu dari kegiatan orang lain. Hasibuan (2019:21) mengungkapkan bahwa peranan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas "*the right man in the right place and the right man in the right job*".
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Monitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.



8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan bentuk dari keterkaitannya antara individu dengan individu lain atau antara individu dengan organisasi. Komitmen organisasi akan memperlihatkan bagaimana karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaannya. Komitmen organisasi dapat terjadi ketika seorang karyawan memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral, menerima nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan dan tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2019:100) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, sedangkan menurut Imanni & Witjaksono (2013) dalam Annisa (2019) komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan yang dimiliki karyawan pada organisasi atau tidak akan meninggalkan organisasi dan selalu berpihak untuk kepentingan organisasi serta bersungguh-sungguh mencapai tujuan organisasi, lalu menurut Nosratabadi, Khedry dan Bahrami (2019) menyatakan bahwa ciri khas dari adanya komitmen organisasi adalah perilaku karyawan yang setia pada sebuah organisasi dikarenakan persetujuannya terhadap nilai dan tujuan organisasi, sehingga keinginan untuk membantu tercapainya berbagai tujuan organisasi dilaksanakan tanpa adanya paksaan. Adapun Menurut Castellano et al., (2021) yaitu "*Organizational Commitment is the degree to which lecturer believe in and accept organizational*

goals and desire to remain with the organization" dan Menurut Allen dan Meyer, dalam penelitian mengemukakan model tiga komponen komitmen organisasi yang menjelaskan masing-masing dimensi komitmen organisasi yaitu:

- a. "Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi.",
- b. "Komitmen kontinuansi mengacu pada kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi."
- c. "Komitmen normatif mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan."

Berdasarkan definisi diatas, komitmen organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan demikian, ukuran komitmen seorang pimpinan dalam konsep ini dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan serta sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut pada kesetiaan karyawan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi. Komitmen organisasi juga tidak hanya sebagai bentuk sikap setia seorang karyawan pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, namun karyawan tersebut juga memiliki keinginan untuk melibatkan dirinya secara aktif dalam meningkatkan prestasi organisasi dengan cara



bertanggungjawab atas pekerjaannya dan menjalankan tugas yang diberikan dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Darmadi (2018:209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Faktor Pribadi. Dalam penelitian karakteristik manusia dihasilkan dua jenis variabel, yaitu:
 - a. Variabel demografis yang menghubungkan komitmen organisasional dinyatakan sebagai jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, ras, dan sifat kepribadian.
 - b. Variabel disposisi berhubungan dengan kepribadian, nilai, dan minat.
2. Faktor Pengalaman Kerja. Sebagian besar penelitian berfokus pada variabel pengalaman kerja sebagai bagian terkuat dan konsisten yang berkaitan dengan komitmen afektif.
3. Faktor Budaya. Studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi mengacu pada budaya karena sangat mempengaruhi gagasan, praktik dan nilai-nilai manajemen dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Faktor individu karyawan yang meliputi rasa tanggung jawab.
2. Faktor pengalaman kerja karyawan yang meliputi tugas yang diberikan.
3. Faktor budaya meliputi kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas



nilai, tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi. Berikut dimensi dan indikator komitmen organisasi yang bertujuan sebagai acuan komitmen karyawan terhadap organisasi menurut Allen dan Meyer (2019:211) mengemukakan tiga dimensi mengenai komitmen organisasi antara lain:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Dimensi komitmen efektif diukur dengan indikator yaitu:
 - a. Keinginan berkarir di organisasi
 - b. Rasa percaya terhadap organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Dimensi komitmen berkelanjutan diukur dengan indikator yaitu:
 - a. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya,
 - b. Ketertarikan karyawan kepada pekerjaan,
3. Komitmen Normatif (*normative commitment*), kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Dimensi komitmen normatif diukur dengan indikator yaitu:
 - a. Kesetiaan terhadap organisasi,
 - b. Kebahagiaan dalam bekerja,

Dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator komitmen organisasi memiliki tiga dimensi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), komitmen normatif (*normative*



commitment).

2.1.4 Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan kemampuan untuk bekerja bersama dalam mewujudkan visi dan misi bersama. Dengan kata lain, kerjasama tim merupakan kemampuan yang kuat dalam mengarahkan dan mendorong para individu dalam menuju dan meraih tujuan organisasi secara bersama-sama. Melalui kerjasama tim yang kuat, para karyawan dapat meraih pencapaian besar yang mungkin belum tercapai sebelumnya. Itulah mengapa kerjasama tim merupakan hal yang perlu dibangun dan dijaga dengan baik.

2.1.4.1 Pengertian Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan cara bekerja kreatif dengan komunikasi yang baik dan kemampuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi secara bersama-sama, guna menghasilkan output yang sesuai dengan visi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Terdapat beberapa pernyataan yang telah dikemukakan oleh para ahli mengenai definisi dari kerjasama tim yaitu:

Menurut Anggraeni & Saragih (2019:164) menyatakan bahwa "Kerjasama tim adalah sekelompok orang yang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan mengarahkan setiap prestasi yang dimiliki demi mencapai hasil yang lebih baik. Prestasi yang telah tercapai dapat membuat anggota tim menjadi lebih semangat dalam mencapai tujuan-tujuan berikutnya."

Menurut Hamiruddin et al., (2019:142) menyatakan bahwa "Kerja tim merupakan sekerumun individu yang bertugas bersama-sama demi meraih sasaran yang serupa serta dapat bertambah ringan untuk mencapai tujuan tersebut dengan bekerja bersama daripada melakukannya sendiri. Bekerja dalam sebuah tim akan mempermudah anggota ketika mengalami beberapa permasalahan sehingga tim

akan berfungsi sangat baik dalam memecahkan permasalahan tersebut."

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Setyawan, Rusdianti, & Widhiastuti, (2021) menyatakan bahwa "*Teamwork represents a set of behaviors that members use to coordinate their actions and accomplish common goals.*" Yang artinya Kerjasama tim menggambarkan serangkaian perilaku yang digunakan anggota untuk mengoordinasikan tindakan mereka dan mencapai tujuan bersama.

Menurut pendapat yang terpapar diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kerjasama tim adalah komunitas orang-orang yang memiliki potensi untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan memimpin setiap prestasi yang dimiliki untuk menghasilkan hasil yang lebih baik.

2.1.4.2 Aspek Kerjasama Tim

Menurut Bantam, et al. (2024), memaparkan beberapa aspek kerjasama tim sebagai berikut:

1. Tujuan Bersama

Tujuan bersama adalah mencapai tingkat kebugaran yang lebih baik atau meningkatkan kinerja atletik. Setiap anggota tim bekerja bersama untuk mencapai tujuan ini dengan mengikuti program latihan yang sama, yang memperkuat rasa solidaritas dan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Peran yang Jelas

Setiap anggota tim memiliki peran yang jelas dalam menjalankan latihan tertentu atau memberikan dukungan kepada anggota tim lainnya. Misalnya, seseorang bisa menjadi pengatur waktu, sementara yang lain bisa menjadi penggerak motivasi. Peran yang jelas membantu dalam pengaturan dan pelaksanaan latihan dengan efisien.



3. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang efektif diperlukan dalam perusahaan untuk mensinkronkan gerakan dan transisi antar periode latihan. Tim perlu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka tentang tingkat intensitas, waktu, dan peralihan agar latihan berjalan lancar dan efektif,

4. Kerjasama dan Kolaborasi

Saling mendorong kerjasama dan kolaborasi antara anggota tim karena mereka saling mendukung dan memotivasi satu sama lain selama sesi latihan. Melalui kerjasama, tim dapat mencapai hasil yang lebih baik daripada jika mereka berlatih sendiri.

5. Kepemimpinan Memotivasi Tim

Seorang pemimpin dapat memberikan arahan yang jelas, memotivasi anggota tim, dan memberikan dukungan saat diperlukan untuk mencapai tujuan bersama.



6. Kepuasan Anggota Tim

Pemimpin yang berhasil dapat meningkatkan kepuasan anggota tim karena menciptakan rasa pencapaian dan meningkatkan kesehatan dan kebugaran mereka. Melalui sesi latihan yang bermakna dan efektif, anggota tim dapat merasakan manfaat langsung dari kerja keras dan kerjasama mereka.

2.1.4.3 Unsur Kerjasama Tim

Menurut Davis dan Newstorm dalam Anggraeni & Rahmawati (2023) menyatakan bahwa terdapat lima unsur penting untuk meningkatkan kerjasama tim yang efektif yaitu:

1. Lingkungan Suportif

Kerja sebuah tim paling besar kemungkinannya berkembang apabila pemimpin menciptakan lingkungan yang suportif baginya. Tindakan suportif membantu kelompok mengambil langkah pertama yang diperlukan untuk membina kerja sama tim.

2. Kejelasan Peran

Kelompok hanya dapat bekerjasama sebagai tim apabila semua anggotanya mengetahui peran sesama anggota lain dan dengan siapa mereka akan berinteraksi. Seluruh anggota juga harus cukup mampu untuk melaksanakan pekerjaan mereka dan mau bekerjasama

3. Tujuan Tinggi

Tanggung jawab para manajer adalah menjaga anggota tim agar tetap berorientasi pada tugas mereka secara menyeluruh, akan tetapi adakalanya kebijaksanaan organisasi, keperluan pencatatan dan sistem imbalan memilih upaya individu tidak mendorong kerjasama tim.



4. Kepemimpinan yang sesuai

Sebagian tim bertugas menunjukkan kurva prestasi. Serupa dengan daur hidup produk awal tentatif, tahap pertengahan yang produktif dan berangsur-angsur menurun setelah beberapa tahun.

5. Kemungkinan Masalah Tim

Karena rumit dan dinamis, kerjasama tim harus peka terhadap semua aspek lingkungan organisasi. Sebagai contoh, terlalu banyak perubahan dan perpindahan anggota mengganggu hubungan kelompok dan menghambat pertumbuhan kinerja tim.

2.1.4.4 Manfaat Kerjasama Tim

Menurut Lukitasari & Nugraha (2023) kerjasama memiliki manfaat yang berguna untuk suatu kelompok. Kerjasama terjadi ketika dua orang atau lebih bersama-sama menggunakan pemikiran, ide, dan tindakannya untuk mencapai tujuan bersama. Manfaat kerjasama seringkali dibutuhkan dalam organisasi. Berikut manfaat kerjasama dalam tim, yang bisa meningkatkan produktivitas:

1. Mendorong pemecahan masalah yang lebih mudah, dengan kerjasama, akan ada bantuan dan perspektif lain dalam memecahkan masalah.
2. Pekerjaan cepat selesai.
3. Meningkatkan produktivitas, saat memulai bekerjasama secara lebih kolaboratif, produktivitas secara keseluruhan kemungkinan akan meningkat.
4. Tercipta suasana positif.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kerjasama Tim

Kerjasama tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. Adapun Bruce Tuckman dalam



Ibrahim, Djuhartono, & Sodik, (2021) menetapkan dimensi dan indikator kerjasama tim sebagai berikut:

1. Kerjasama

Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual. Kontribusi tiap-tiap individu dapat menjadi kekuatan yang terintegrasi. Individu dikatakan bekerjasama jika upaya-upaya dari setiap individu tersebut secara sistematis terintegrasi untuk mencapai tujuan bersama. Semakin besar integrasinya semakin besar tingkat kerjasamanya. Indikator-indikator kerjasama sebagai alat ukurnya sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerjasama yang baik.
- b. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran.
- c. Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerjasama akan lebih kuat dan berkualitas.

2. Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. Kerjasama tim yang berkinerja tinggi dicirikan oleh kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggotanya. Dengan kata lain para anggota meyakini akan integritas, karakter dan kemampuan setiap anggotanya. Indikator-indikator kepercayaan, yaitu:

- a. Kejujuran, yaitu dengan adanya kejujuran anggota tim akan menciptakan rasa saling percaya
- b. Pemberian tugas, yaitu dengan pemberian tugas pada anggota tim berarti



telah memberikan kepercayaan bahwa anggota tim mampu melaksanakannya.

- c. Integritas, yaitu setiap anggota dianggap memiliki integritas atau bersikap sebenarnya (*truthfulness*) dalam bekerja.

3. Kekompakan

Kekompakan adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya. Indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Saling ketergantungan tugas, yaitu saling ketergantungan pada tugas menciptakan kekompakan.
- b. Saling ketergantungan hasil, yaitu anggota tim merasa hasil yang dicapai bukanlah hasil secara individu, tetapi hasil kekompakan bersama dalam bekerja.
- c. Komitmen yang tinggi, yaitu anggota tim dianggap memiliki komitmen yang tinggi pada tujuan yang akan dicapai tim.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Menurut Sihalolo & Siregar (2019) pengertian kinerja adalah segala sesuatu capaian karyawan dalam memberikan seluruh kemampuannya untuk memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan mempertimbangkan kuantitas dan kualitas sehingga diperoleh efektivitas dan efisiensi dalam semua kegiatan dan dapat mendorong berkembangnya perusahaan kearah yang lebih maju.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan kinerja karyawan merupakan keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini merupakan pengertian kinerja karyawan menurut para ahli:



Menurut Mangkunegara (2019:67) menyatakan bahwa:

"Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Ivancevich (2019:90) menyatakan bahwa:

"Performance as the quality and quantity of the achievement of task, whether carried out by individuals, groups or companies".

Menurut Kotler & Keller (2019:283) menyatakan bahwa:

"Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job".

Maka dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dalam mengerjakan pekerjaan dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM dalam organisasi. Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialih bahasakan oleh Sedarmayanti (2020:87) berpendapat bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam



perusahaan atau instansi pemerintahan.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan, semakin besar potensi penilaian mempengaruhi organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan utama dari proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan, letak perbedaannya adalah hanya pada variasi dalam penggunaan khusus yang dibuat oleh organisasi atau perusahaan atas informasi yang dihasilkan dari proses penilaian mereka. Tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dijadikan motivasi bagi para karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan karir.

2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge plus skill)*. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada dua hal yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor



kemampuan mengacu pada kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan, sedangkan faktor motivasi membuat diri karyawan terarah dalam bekerja sesuai rencana untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Bernardin dikutip dari (Budiasa, 2021), kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu:

1. Kualitas: dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan.
2. Kuantitas: dapat dilihat dengan melihat banyaknya pekerjaan yang dilakukan seseorang.
3. Ketepatan Waktu: beberapa jenis tugas memberikan waktu untuk menyelesaikan tugas sehingga dapat memaksimalkan waktu untuk tugas lainnya.
4. Efektivitas: memaksimalkan penggunaan sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal
5. Pengawasan: segala aktivitas pekerjaan dilakukan tanpa meminta bantuan dan bimbingan dari pemiliknya.
6. Hubungan antar Karyawan: menunjukkan bahwa karyawan mempunyai rasa percaya diri, mempunyai ide-ide cemerlang dan dapat bekerja sama dengan baik bersama rekan-rekannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti mencoba mengumpulkan beberapa jurnal penelitian sebagai referensi



dan bahan kajian untuk melakukan penelitian, peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu untuk mengetahui perbedaan, persamaan dan seberapa besar pengaruh variabel terhadap satu sama lain serta membandingkan penelitian yang sedang dilaksanakan oleh peneliti untuk dapat memperoleh hasil penelitian yang searah dengan penelitian lainnya dan diharapkan dalam penelitian ini dapat diperhatikan mengenai kekurangan serta kelebihan hasil penelitian ini. Berikut ini beberapa jurnal penelitian terdahulu:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nurchahyo, T. W. <i>Reward, Perceived Organizational and Supervisor Support (POS), Work Life Balance</i> Sebagai Faktor Kinerja Karyawan Melalui <i>Employee Engagement Performance</i> Volume 28 Nomor 2 Tahun 2021	a. <i>Reward</i> dan <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan. b. <i>Perceived Organizational and Supervisor Support (POS)</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan.	a. Kinerja Karyawan sebagai variabel Y	a. <i>Reward Perceived Organizational</i> sebagai variabel X b. <i>Supervisor Support (POS)</i> sebagai variabel X c. <i>Work Life Balance</i> sebagai variabel X
2.	Haropis, Y. F., & Zamralita, Z. Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Individual Karyawan PT. X dengan Ketertarikan Kinerja Sebagai Mediator. Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora Dan Seni: Vol. 7 No. 3 (2023)	a. Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja individual dan keterikatan kinerja. b. Keterikatan kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Individual. c. Persepsi Dukungan Organisasi mempengaruhi Kinerja Individual melalui Keterikatan Kerja.	a. Kinerja karyawan sebagai variabel Y	a. Persepsi Dukungan Organisasi sebagai variabel X b. Keterikatan kerja variabel Y

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Mustikaningrum, D., & Perdhana, M. S. Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Keluarga, Dukungan Tempat Kerja, dan Kebijakan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Intervening Volume 11 Nomor 6 Tahun 2022	a. Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan. b. Persepsi Dukungan Keluarga dan Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki hubungan positif dan signifikan. c. Persepsi Dukungan Tempat Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki hubungan positif dan signifikan.	a. Kinerja Karyawan sebagai variabel Y	a. Persepsi Dukungan Keluarga sebagai variabel X b. Kebijakan Keseimbangan Kehidupan kerja sebagai variabel X
4.	Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhinneka <i>Life</i> Indonesia Cabang Surabaya. Jurnal Ilmu Manajemen, 8(4), 1211-1221. (2020)	a. Komitmen Organisasi dapat menjadi subjek mediasi antara <i>Work Life Balance</i> dan Kinerja. b. <i>Variabel Work Life Balance</i> dan Kinerja memiliki nilai tidak signifikan.	a. Kinerja Karyawan sebagai variabel Y.	a. <i>Work Life Balance</i> sebagai variabel X. b. Komitmen Organisasi sebagai variabel Y
5.	Adnan Bataineh, K. <i>Impact of Work Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance</i> <i>International Business Research</i>, Vol. 12, No. 2; 2019.	a. Hasil penelitian menunjukan bahwa <i>Work Life Balance</i> dan Kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	a. <i>Employee performance</i> sebagai variabel Y	a. <i>Work Life Balance</i> sebagai variabel X b. <i>Happiness at work</i> sebagai variabel X

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Dewi, D. P., Indriati. F., & Soeling. P. D. <i>Effect of Perceived Organizational Support, Quality of Work Life and Employee Engagement on Employee Performance</i> <i>International Journal of Management (IJM)</i> , Vol.11 (6), 2020	a. Persepsi Dukungan Organisasi dan Kualitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kualitas Kerja. b. Kualitas kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja. c. Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.	a. <i>Employee performance</i> sebagai variabel Y	a. <i>Perceived Organizational Support</i> sebagai variabel X b. <i>Quality of Work Life</i> sebagai variabel X
7.	Salapudin, Pramudi. H.R.E. Desiyani (2021) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Walantaka Kota Serang. Gemilang: Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis Vol. 1 No. 2 Tahun 2021, Hal 41-50.	Komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	a. Komitmen organisasi sebagai variabel X b. Kinerja Karyawan sebagai variabel Y	a. Disiplin kerja sebagai variabel X b. Lokasi penelitian
8.	Fadli M, Farid M (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan Indonesia	Komitmen organisasi dan budaya organisasi positif secara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi perangkat daerah Kota Tidore Kepulauan.	a. Komitmen organisasi sebagai variabel X b. Kinerja sebagai variabel Y	a. Budaya oragnisasi sebagai variabel X b. Lokasi penelitian

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Indonesia <i>Accounting Journal</i> Vol. 2, Number 2, Year 2020			
9.	I Maharani, S. Efendi (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia Vol. 13, No. 2, Juli 2017	Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia perlu mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi dan etos kerja serta perlu meningkatkan efektivitas pemberian kompensasi kepada pegawai.	a. Kinerja pegawai sebagai variabel Y	a. Budaya Organisasi sebagai variabel X b. Kompensasi sebagai variabel X c. Etos Kerja sebagai variabel X
10.	Bambang J, Titi L, Azidatur R (2020) <i>Budgetary Participation, Organizational Commitment and Local Government Apparatuses</i> Bambang Jatmiko, Titi Laras, Azidatur Rohmawati / <i>Journal of Asian Finance, Economics and Business</i> Vol. 7 No. 7 (2020) 379 - 390	<i>Based on the research, the result of budgetary participation did not have a positive impact on the commitment of the regional government organizations of the Sleman Regency Government.</i>	a. <i>Organizational Commitment as variable X</i>	a. <i>Budgetary participation as variable X</i> b. <i>Research location</i>
11.	R. Nana Hadiana (2019) <i>The Influence of Transformational Leadership and Commitment Organization Implications for Performance</i>	<i>The nature of this research is descriptive and verification. Descriptive describes the characteristics of the variables under study used to answer the problem</i>	a. <i>Organizational Commitment as variable X</i> b. <i>Performance Employee as variable X</i>	a. <i>Transformational leadership as variable X</i> b. <i>Research Location</i>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Employee State Civil Apparatus (ASN Bandung Indonesia)</i> <i>International Journal of Scientific and Technology Research Vol. 8, Issue 1, January 2019</i>	<i>statement type of investigation in this study, causality by looking for causal relationship from the event under study. The unit of analysis in this research is the government of the Metropolitan area of Bandung, and its observation unit is the State Civil Apparatus (ASN).</i>		
12.	S Bahri, M Ramly, A Gani (2021) <i>Organizational Commitment and Civil Servants Performance: The Contribution of Intelligence, Local Wisdom and Organizational Culture European Journal of Business and Management Research Vol. 6 Issue 1 February 2021</i>	<i>Significant effect on employee performance. Employee local wisdom in the form of honest, assertive behavior, togetherness, trust, and self esteem from employees is good and support the improvement of employee local wisdom through a commitment to performance. This implies that employees local wisdom is further enchanted so that employee is committed to improving their performance.</i>	a. <i>Organizational Commitment as variable X</i>	a. <i>Civil Servants performance as variable X</i> b. <i>Contribution of Intelligence as variable Y</i>
13.	Tri Wiranti, Nurdin Latif, Meldianus N. J Lenas Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai ASN dan Non ASN Pada	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa Lingkungan Kerja dan Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesatuan Pengelolaan Hutan.	a. Kerjasama Tim sebagai variabel X b. Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	a. Lingkungan Kerja sebagai variabel X b. Lokasi penelitian

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kantor Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Jeneberang Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan Jurnal Ekonomi Prioritas Vol. 3, No. 3, Juli 2023			
14.	Ersa Maypri Jayanti Fortuna, Heri Wijaya, Sri Hartono (2020) Pengaruh Kerjasama Tim, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengendalian Pendudukan dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo <i>Indonesian Journal of Business and Management</i> Vol. 2 No.2 Mei – Agustus 2022	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat Pengaruh antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo. (2) Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo. (3) Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo. (4) Terdapat pengaruh antara kerjasama tim, beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas	a. Kerjasama Tim sebagai variabel X b. Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	a. Beban Kerja dan Disiplin sebagai variabel X b. Disiplin Kerja sebagai variabel X

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo.		
15.	Tiara Riska Taufik, Agustina Hanafi Zubaidah, Badia Perizade Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ilir Barat 1 Palembang Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen, Vol. 11, No. 2, Juni 2022	Hasil pengujian menunjukan bahwa Komunikasi dan Kerjasama Tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Ilir Barat 1 Palembang Komunikasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	a. Kerjasama Tim sebagai variabel X b. Kinerja pegawai sebagai variabel Y	a. Komunikasi sebagai variabel X b. Lokasi penelitian
16.	Paulino Mendonca, Augusto da C. Soares, I Gede Rianab, Carla Alexandra de Jesus da Costac (2021) <i>The Influence of Employee Involvement, Work Environment and Teamwork on Employee Performance (Case Study: Ministry of Agriculture and Fisheries, Dili Timor-Leste)</i> <i>Timor-Leste Journal of Business and Management Vol. 3, Issue, pp. 12-23, 2021</i>	<i>The research findings show that work environment and teamwork were not significant related to employee performance. Employee Involvement fully mediated the effect of work environment and teamwork on employee performance.</i>	a. Teamwork as variable X b. Employee performance as variable Y	a. Employee Involvement as variable X b. Work environment as variable X
17.	Muhammad Ummair Mughal	<i>Regression Analysis predict that work</i>	a. Teamwork as variable X	a. Leadership as variable X

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2020) <i>The Impact of Leadership, Teamwork and Employee Engagement on Employee Performances Saudi</i> <i>Journal of Business and Management Studies 2020</i>	<i>environment, teamwork and team support and transformational leadership came up with the significant path validity or t value. These factors were found to have a significant t values in relating with employee engagement.</i>	<i>b. Employee performance as variable Y</i>	<i>b. Employee engagement as variable X</i>
18.	Nurwida, Chalid Imran Musa, Muh. Ichwan Musa, Zainal Ruma, Tenri Sayu Puspitaningsih Diatmodjo (2023) <i>The Effect of Work Communication and Teamwork on Employee Performance at The Bontonompo 1 Health Center of South Bontonompo Sub-District</i> <i>Marginal Vol. 2 No. 3 (2023) E-ISSN: 2809-8013</i>	<i>The research findings and discussions clearly demonstrate a positive relationship between work communication, teamwork communication, teamwork and employee performance. The study conducted on the employees of Bontonompo 1 Health Center in South Bontonompo.</i>	<i>a. Teamwork as variable X b. Employee performance as variable Y</i>	<i>a. Work communication as variable X b. Research location</i>

Sumber: Hasil olah data beberapa penelitian terdahulu

Berdasarkan uraian pada Tabel 2.1 mengenai penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa keunggulan dari penelitian ini adalah dapat mengetahui pengaruh antara Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial, selain itu juga dapat mengetahui bagaimana bentuk tanggapan karyawan pada Dinas Sosial Kabupaten Subang mengenai Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Subang.



2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel.

2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang produktif dan baik. Mewujudkan kinerja yang baik dan unggul pada organisasi atau perusahaan, Komitmen Organisasi dapat menjadi salah satu indikator kunci keberhasilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam mendapatkan SDM yang baik dan unggul.

Hubungan komitmen kerja terhadap kinerja di perkuat dengan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Salapudin, Pramudi Harsono, Risma Eka Desiyani (2021) dan Abdul Latief, Syardiansah, Muhammad Safwan (2019) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizal, Alam, dan Asi (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara positif baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Erari (2021) bahwa komitmen mempengaruhi kinerja karyawan secara positif baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemudian menurut Yohanes Susanto dan Sukoco (2019) dan Juwita Ramadhani (2022) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya komitmen berpengaruh positif dan signifikan antara

komitmen kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan maka dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan karyawan untuk bertahan didalam perusahaan tempat ia bekerja. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi diharapkan akan memperhatikan kinerja yang optimal. Komitmen mencakup penerimaan dan kepercayaan akan nilai serta tujuan organisasi, perasaan, keterlibatan dan rasa kesetiaan terhadap organisasi.

2.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi. Kerjasama tim dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian instansi. Biasanya kerjasama beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan organisasi.

Hal ini didukung hasil penelitian oleh Ersya Mayori Fortuna, Heri Wijayanto, Sri Hartono (2020) pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Diponegoro menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kerjasama tim terhadap kinerja Karyawan pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Diponegoro. Hasil penelitian Tiara Riska Taufik, Agustina Hanafi Zunaidah, Badia Perizade (2022) Kecamatan Ilir Barat 1 Palembang menyatakan hasil penelitian bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Adapun hasil penelitian Fitrah Andini (2024) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Kerjasama Tim dan Disiplin Kerja Terhadap



Kinerja Karyawan Pada Mandala Elektronik Service Bau-Bau" menyatakan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mandala Elektronik Service Bau-Bau.

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Pengaruh komitmen organisasi dan kerjasama tim merupakan hal yang sangat penting untuk diciptakan serta dikembangkan oleh perusahaan atau organisasi, kinerja akan meningkat apabila karyawan memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan dan dapat mengaplikasikannya dengan baik di dunia kerja guna mencapai tujuan yang sesuai seperti yang telah diinginkan oleh perusahaan atau organisasi.

Komitmen Organisasi dan Kerjasama Tim dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap Kinerja Karyawan, oleh karena itu Komitmen Organisasi yang tidak berjalan dengan baik ataupun belum berjalan pada instansi akan sangat berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Begitupun pada Kerjasama Tim, apabila Komitmen Organisasi dari setiap karyawan pada instansi masih dinilai buruk, maka bisa dipastikan karyawan pada instansi tersebut belum mampu memberikan kinerja yang sepenuhnya kepada instansi untuk mencapai tujuan, karena Komitmen Organisasi yang buruk, maka hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kerjasama Tim merupakan hal penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Hal ini didukung hasil penelitian oleh Gema Kepal Buana (2019) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan, lalu menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Dodi Rohyadi, Ali Imron, dan Vera Maria (2024)



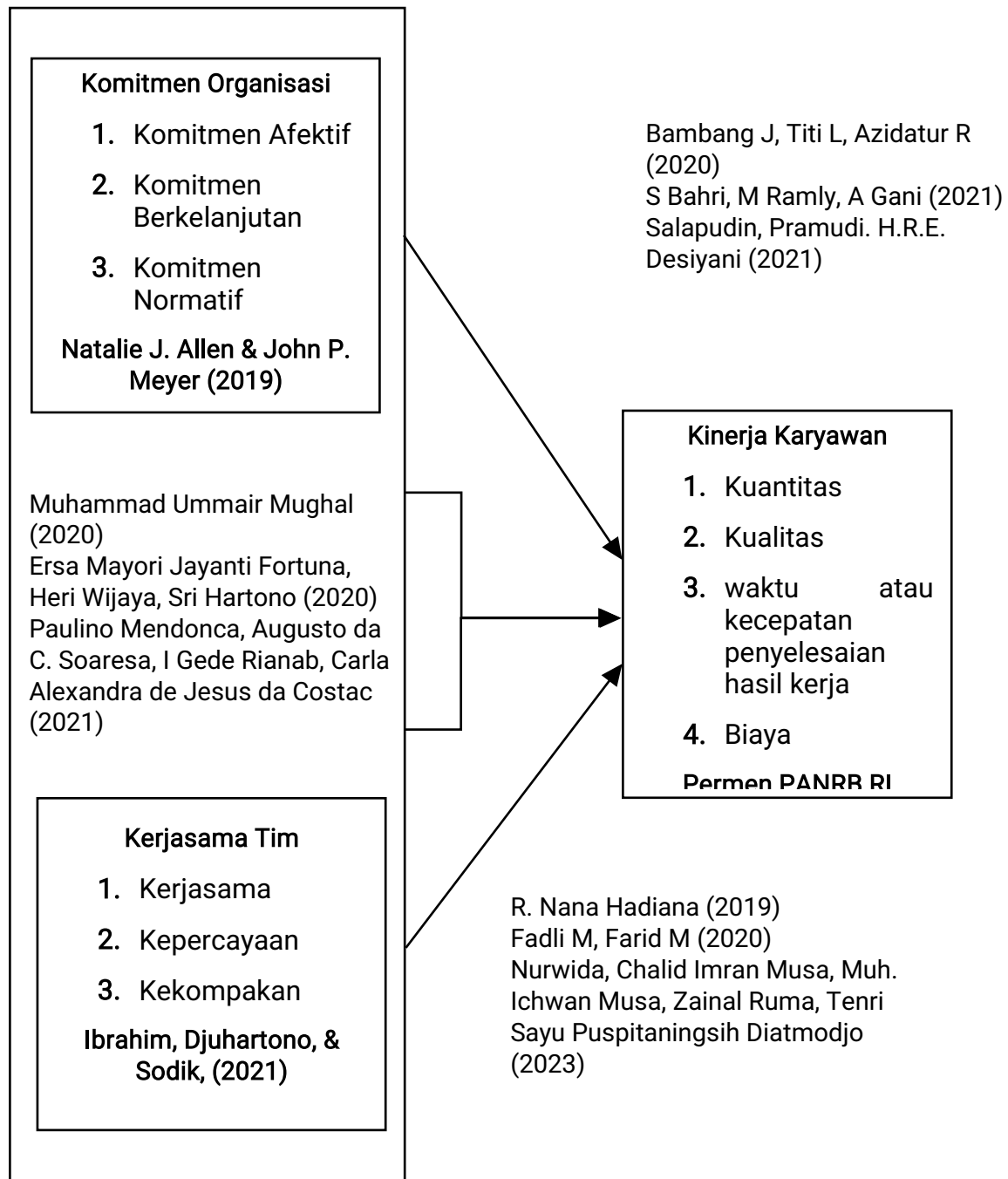
menunjukkan bahwa komitmen dan kerjasama tim mempengaruhi kinerja karyawan secara positif baik secara langsung maupun tidak langsung, Adapun hasil penelitian oleh Jasmine Tya Anissa, Dr. Lukman Hakim S.E., M.Si. menyatakan bahwa kerjasama tim dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Mengacu pada definisi paradigma tersebut, terungkap bahwa paradigma yaitu ilmu itu amat beragam. Hal ini didasarkan pada pandangan dan pemikiran filsafat yang dianut oleh masing-masing ilmuan berbeda-beda. Baik tentang hakikat apa yang harus dipelajari, objek yang diamati, atau metode yang digunakan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka paradigma penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian



2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2021:89), hipotesis merupakan jawaban sementara rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Secara Simultan:
 - a. Komitmen organisasi dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Secara Parsial:
 - a. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
 - b. Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

