BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil–hasil Penelitian Terdahulu

Dari beberapa penelitian terdahulu, dapat ditarik sebuah penjelasan tentang variabel komitmen yang terdiri dari komitmen afektif, continuence, dan normative memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja. Hal itu telah dibuktikan oleh Aryo Kristiwardhana, 2011 dalam penelitiannya yang berjudul analisis pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja. Aryo menyatakan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu Setiawan, Andi, Lataruva, dan Eisha, 2011 melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh *Affective Commitment, Continuance Commitmen, dan Normative Commitmen* terhadap kinerja mereka juga menyatakan bahwa komitmen orgasisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai 0,002 < 0,050.

Penelitian terdahulu yang menyatakan komitmen berpengaruh terhadap kinerja juga dilakukan oleh Yenny Verawati dan Joko Utomo, 2011 dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan mereka menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai 0,000 < 0,050 yang artinya taraf signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,050 sebagai role of thumb yang telah ditetapkan dalam penelitian-penelitian sosial. Penelitian lain yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja dilakukan oleh Achmad Sudiro, 2009 dengan judul penelitian pengaruh komitmen organisasional

dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kerja edukatif/dosen. Sudiro menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai significance 0,020 < 0,050. Artinya taraf signifikansi 0,020 lebih kecil dari 0,050 sebagai role of thumb yang telah ditetapkan dalam penelitian-penelitian sosial.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Safitra Kurnia Hardianti, 2011 dengan judul penelitian Analisis Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan kuisioner dengan alat analisis menggunakan *path*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini terbukti secara signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan variable yang memiliki pengaruh paling besar adalah budaya organisasi. Implikasi pada penelitian ini adalah budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki peran yang sama penting baik secara individu maupun secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja karyawan

Oleh sebab itu dapat ditarik sebuah kesimpulan dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan peneliti diatas bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka semakin tinggi pula kinerja mereka.

Tabel 2.1.
Persamaan dan Perbedaan Penelitian ini dengan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1.	Aryo Kristiwardhana 2011	Analisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen	**Independen**: motivasi kerja dan komitmen organisasional	Menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif

		organisasional terhadap kinerja karyawan	**dependen:** kinerja karyawan	terhadap kinerja
2.	Setiawan, Andi dan Lataruva, Eisha 2011	Analisis Pengaruh Affective Commitment, Continuance Commitmen, dan Normative Commitmen terhadap kinerja	**Independen:** Affective Commitment, Continuance Commitmen, dan Normative Commitmen **dependen:** kinerja	Menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan nilai R square 0,002<0,05
3.	Yenny Verawati dan Joko Utomo 2011	Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	**Independen:** Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi **dependen:** Kinerja Karyawan	Menunjukkan bahwa komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi berhubungan positif terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan nilai significance 0,000 < 0,050
4.	Achmad Sudiro 2009	Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kerja edukatif/dosen	**Independen:** komitmen organisasional, kepuasan kerja **Dependen :** Kinerja	Menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan berhubungan positif terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan nilai significance 0,020 < 0,050)
5.	Safitra Kurnia Hardianti 2011	Analisis Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	**Independen:** budaya organisasi dan komitmen organisasional **Dependen :** Kinerja	Menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan memiliki peran yang sama penting baik secara individu maupun secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kinerja

2.2.1.1 Pengertian kinerja

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:18). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Kinerja, menurut Siswanto (2002:235) ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Henry Simamora (1995:327), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai, 2005:14).

Adapun pengertian kinerja menurut Stephen Robbins yang diterjemahkan oleh Harbani Pasolong "Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan di bandingkan criteria yang telah ditetapkan sebelumnya, " (Pasolong, 2007 : 176)

Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. (Tangkilisan, 2005 : 178)

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja tetapi sangat dipengaruhi oleh komitmen karyawan.

2.2.1.2 Metode penilaian kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003:137-145), yaitu :

a. Metode Tradisional.

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale*, *employee comparation, check list, free form essay*, dan *critical incident*.

a) *Rating scale.* Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisitaif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

b) *Employee comparation.* Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan lainnya. Metode ini terdiri dari : (1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan

yang dimilikinya. (2) *Paired comparation* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang relatif sedikit. (3) *Porced comparation (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparation*, tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang relative banyak.

c) *Check list.* Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

d) *Freeform essay.* Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya.

e) *Critical incident.* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

b. Metode Modern.

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah : *assesment centre*, *Management By Objective* (MBO=MBS), dan *human asset accounting*.

a. *Assessment centre.* Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
b. *Management by objective* (MBO = MBS). Dalam metode ini karyawan langsung diikut sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing – masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
c. *Human asset accounting.* Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variable – variable yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Menurut Handoko (dalam Thoyib, 1998: 21 – 22) ada enam metode penilaian kinerja karyawan:

a. *Rating scale*

   Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

b. *Checklist*

   Yang dimaksud dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat – kalimat atau kata – kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung,

pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja sacara akurat, bila daftar penilai berisi item – item yang memadai.

c. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*)

Penilaian yang berdasarkan catatan – catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan – catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

d. Metode peninjauan lapangan (*field review method*)

Seorang ahli departemen lapangan dapat membantu para personalia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada personalia untuk di review, perubahan, persetujuan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian, pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

e. Tes dan observasi prestasi kerja

Bila jumlah pekerja terbatas, penilai prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan . Tes tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna, tes harus valid.

f. Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking, grading, point allocation method.*

- *Method ranking,* penilai membandingkan karyawan dengan karyawan yang lain dan menempatkan setiap karyawan dari utrutan terbaik sampai dengan yang terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor – faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *hallo effect.* Kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya.
- *Grading,* metode penilaian ini memisah – misahkan atau menyortir para karyawan dalam berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya satu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.
- *Point allocation,* merupakan bentuk lain dari *grading* penilai diberikan sejumlah nilai total, lalu dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan dengan kinerja baik diberikan nilai yang lebih besar dari pada karyawan dengan kinerja yang lebih jelek. Kebaikan dari metode ini, penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para karyawan.

2.2.1.3 Tujuan penilaian atau evaluasi kinerja

Yang dimaksud dengan penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi (Mangkunegara, 2009:10). Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah:

a. Meningkatkan, saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

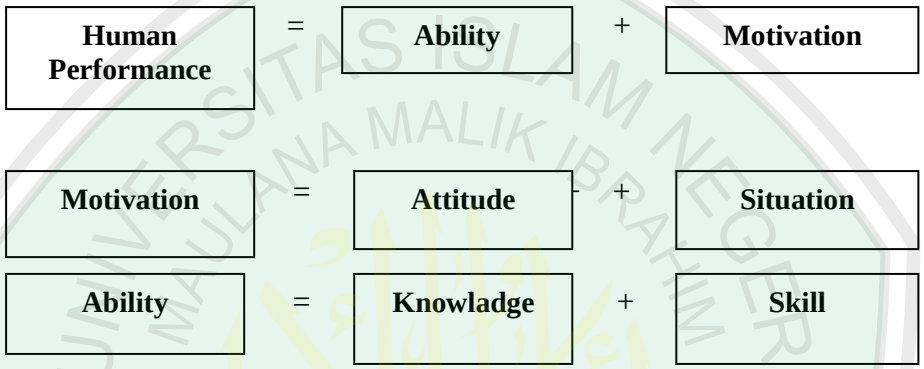
b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
d. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
e. Memeriksa rencana pelaksanakan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu: Pertama *Tujuan evaluasi*. Seorang manajer menilai kinerja dari masalalu seorang karyawan dengan menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi. demosi, terminasi dan kompensasi. Dan kedua, *Tujuan pengembangan* Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan prilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

2.2.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation) (Mangkunegara, 2007:13), dapat dilihat pada gambar 2.1.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kinerja



Gambar 2.2
Sumber: Mangkunegara, 2007:13

Penjelasan:

a. Faktor kemampuan (*Ability*)

   Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor motivasi (*Motivation*)

   Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) karyawan terhadap situasi kerja (*situasion*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro)

terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Armstrong (1998) *dalam* Rizki (2010) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi sejumlah faktor antara lain:

1. Faktor – faktor pribadi yaitu keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen
2. Faktor – faktor kepemimpinan yaitu kualitas dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer atau pimpinan tim.
3. Faktor – faktor tim yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh kolega atau rekan kerja.
4. Faktor – faktor kerja dan fasilitas (instrument tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
5. Faktor – faktor kontekstual (situasional) yaitu tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Agar mampu menunjukkan kinerja yang produktif maka seorang karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif. Kinerja merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaaan. Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan yaitu apabila kinerja karyawan mereka tinggi dan mencapai target perusahaaan. Oleh sebab itu Armstrong (1998) dalam Rizki (2010) menjelaskan bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah

faktor kepribadian yang meliputi keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen. Kaitannya dalam penelitian ini bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja, dibahas dalam faktor pertama yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kepribadian yang di dalamnya terdapat komitmen. Komitmen berpengaruh terhadap kinerja dan termasuk dalam faktor kepribadian, hal itu disebabkan komitmen merupakan keinginan seseorang dari dalam dirinya untuk menaati dan melakukan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Komitmen berasal dari dalam diri seseorang yaitu faktor internal pribadi orang tersebut. Ketika seorang karyawan berkomitmen penuh pada organisasi yang mereka tempati maka kinerja yang mereka lakukan akan meningkat karena mereka memahami bahwa pencapaian tujuan organisasi itu tergantung pada komitmen yang mereka jalani.

2.2.1.5 Indikator kinerja

sehubungan dengan pengukuran kinerja (prestasi) merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja karyawan secara periodik. Menurut Bernadin (1993 : 383), ada enam hal yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja.

1. Kualitas kerja (*Quality*)

   Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. Kuantitas kerja (*Quantity*)

   Merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standart kerja yang ditetapkan.

3. Ketepatan waktu (*Time liness*)

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. Efektifitas biaya (*Cost Effectiveness*)

   Merupakan tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. Kebutuhan akan pengawasan (*Need for supervisior*)

   Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan fungsi suatu pekerjaan tanpa memperdulikan pengawasan seorang *supervisior* untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*

   Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Selanjutnya Malthis dan Jacson (2002 : 78) menetapkan lima standar utama dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

a) Kuantitas output
b) Kualitas output
c) Jangka panjang
d) Kehadiran di tempat kerja
e) Sikap kooperatif

Berkaitan dengan pengukuran diatas, Swasto (1996 : 30) mengemukakan pengukuran kinerja secara umum, yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi :

a) Kuantitas kerja

   Yaitu dalam mengukur kinerja maka yang harus dilihat adalah jumlah atau kuantitas kegiatan yang mampu diselesaikan dan disesuaikan dengan standar yang ada.

b) Kualitas kerja

   Yaitu mutu atau hasil pekerjaan yang mampu dihasilkan dan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

c) Pengetahuan tentang pekerjaan

   Pemahaman tentang pekerjaan akan dapat menjadikan seorang pekerja bisa menikmati pekerjaannya.

d) Pendidikan tentang pekerjaan

   Sebelum bekerja seseorang harus memiliki pendidikan tentang pekerjaan yang akan dikerjakannya sehingga diadakan pelatihan kinerja terlebih dahulu.

e) Keputusan yang di ambil

   Ketepatan dalam mengambil keputusan adalah salah satu aspek yang menjadi penilaian kinerja, karena ketepatan dalam mengambil keputusan akan membawa dampak pada perusahaan.

f) Perencanaan kerja

Kemampuan dalam melakukan perencanaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya untuk melakukan tugas organisasi.

g) Daerah organisasi kerja

Kinerja yang bagus akan dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, karena organisasi akan menjadi baik apabila lingkungan kerjanya juga baik.

2.2.1.6 Konsep kinerja dalam perspektif Islam

Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk memiliki semangat kerja dan beramal serta menjauhkan dari sikap malas. Artinya setiap pekerjaan yang dilakukan dilaksanakan dengan sadar dalam kerangka mencari ridho Allah semata dan mengoptimalkan seluruh kapasitas dan kemampuan indrawi yang berada pada dirinya dalam rangka mengaktualisasikan tujuan kehidupannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al – An'am ayat 132

وَلِكُلٍّ دَرَجَٰتٌ مِّمَّا عَمِلُواْۚ وَمَا رَبُّكَ بِغَٰفِلٍ عَمَّا يَعۡمَلُونَ ١٣٢

Artinya: "*Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan"*.

Bagi kaum muslimin, bekerja dalam rangka mendapatkan rezeki yang halal dan memberikan kemanfaatan yang sebesar – besarnya bagi masyarakat merupakan bagian dari ibadah. Hal ini sesuai dengan firman Allah surat At – Taubah : 105

وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ١٠٥

Artinya *: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*

Dapat kita simpulkan dari ayat diatas makna dari kalimat "bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu" itu menunjukkan tentang kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pekerjaan yang baik akan mendapatkan hasil yang baik. Hal itu yang dijelaskan dari teori- teori kinerja.

Ciri utama dari orang – orang mukmin yang akan berhasil dalam hidupnya adalah kemampuannya untuk meninggalkan perbuatan yang melahirkan kemalasan (tidak produktif) dan gantinya dengan amalan yang bermanfaat.

Hadits Bukhori :

حَدَّ ثَنَا مُوْ سَى بْنُ إِسْمَا عِيْلَ حَدَّ ثَنَا وُ هَيْبٌ حَدَّ ثَنَا هِشَا مٌ عَنْ أَ بِيْهِ عَنْ حَكِيْمِ بْنِ حِزَا مٍ رَا ضِيَ ا للهُ عَنْهُ عَنْ ا لنَّبِيِّ صَلَّى ا للهُ عَلَيْهِ وَ سَلَّمَ قَا لَ اَلْيَدُ اْلعُلْيَا خَيْرٌ مِنْ اْليَدِ السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُوْلُ وَ خَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ مِنْ وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَهُ اللهُ وَعَنْ وُهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَ نَا هِشَامٌ عَنْ اَبِيْهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَ سَلَّمَ بِهَذَا

Yang artinya: *Nabi bersabda: "Tangan di atas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik – baik sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (tidak meminta – minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah".*

Maksud dari hadits diatas, bukan berarti memperbolehkan meminta – minta, akan tetapi memberi semangat agar seorang muslim mau berusaha dengan sungguh – sungguh agar bisa menjadi tangan yang diatas, yaitu orang yang mampu membantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jerih payahnya sendiri. Bagaimana mungkin dapat membantu orang lain jika untuk memenuhi kebutuhan dirinya sendiri tidak mencukupi. Bagaimana mungkin dapat mencukupi kebutuhannya sendiri jika tidak mau bekerja keras. Seseorang akan mampu membantu sesamanya apabila dirinya telah berkecukupan. Dan seseorang dikatakan berkecukupan apabila dirinya berpenghasilan lebih. Seseorang akan berpenghasilan lebih jika berusaha keras dan baik serta meminta pertolongan kepada Allah (berdo'a). karenanya dalam bekerja harus disertai dengan etos kerja yang tinggi (Nurdiana, Ilfi. 2008 : 210).

Sesungguhnya Islam sangat mencela orang yang mampu untuk bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau untuk bekerja dengan keras dalam memenuhi kebutuhannya sendiri dan keluarganya. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup yang layak di dunia dan akhirat. Karena etos kerja yang tinggi merupakan cermin dari seorang muslim.

Islam sangat mendorong orang – orang mukmin untuk bekerja keras, pada hakikatnya kehidupan dunia ini merupakan kesempatan yang tidak akan pernah terulang untuk berbuat kebajikan atau sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain. Ini sekaligus untuk menguji orang – orang mukmin, siapakah diantara mereka

yang paling baik dan tekun dalam bekerja. Firman Allah dalam Al – Qur'an surah Al – Mulk : 2

ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلْمَوْتَ وَٱلْحَيَوٰةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۚ وَهُوَ ٱلْعَزِيزُ ٱلْغَفُورُ ﴿٢﴾

"*Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun (QS. Al – Mulk : 2)*

Ayat diatas menjelaskan tentang masalah kinerja yang berkenaan dengan kualitas. Hal itu bisa dilihat dari makna amal yang baik yang tertera dari ayat di atas. Amal yang baik itu menunjukkan pada isi dari pekerjaan itu sendiri, karena kualitas akan dikatakan efektif dan efesien jika sistem pekerjaan sesuai dengan kapasitas perencanaan.

2.2.2 Komitmen Organisasi

2.2.2.1 Pengertian komitmen organisasi

a. Variasi definisi dan ukuran komitmen organisasi sangat luas. Sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai

   (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;

   (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi;

   (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

   Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006:249).

b. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008 : 155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajad dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

c. Griffin (2004:15), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

d. Adapun yang di maksud komitmen organisasi menurut (Robbins, 2001 : 140) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan – tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian mengenai komitmen pada dasarnya menekankan bagaimana hubungan karyawan dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

2.2.2.2 Konsekuensi dari komitmen organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2000:184), konsekuensi dari komitmen, yaitu:

a. Commited employees are less likely to withdraw

Karyawan yang memiliki komitmen, mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen karyawan pada organisasi, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri. Komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang berada di sana.

b. Commited employees are less willing to sacrifice for the organization

Karyawan yang memiliki komitmen, bersedia untuk berkorban demi organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen menunjukkan kesadaran tinggi untuk membagikan dan berkorban yang diperlukan untuk kelangsungan hidup instansi.

2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Berikut ini adalah ketiga faktor tersebut.

a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

David (dalam Sopiah, 2008:163) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan. Berikut ini adalah keempat faktor tersebut

a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
c. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Stum (dalam Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi:

a. Budaya keterbukaan,
b. Kepuasan kerja,
c. Kesempatan personal untuk berkembang,
d. Arah organisasi,
e. Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan

2.2.2.4 Indikator komitmen organisasi

Allen, Meyer dan Smith (dalam Sopiah, 2008 : 157), mendefenisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi (bentuk) yaitu *affective, normative,* dan *continuance commitment*.

a. *Affective commitment* adalah terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
b. *Continuance commitment* adalah muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan – keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
c. *Normative commitment* , timbul dari nilai – nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Dan karyawan tersebut memiliki perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagian, dan lain-lain.

Menurut Greenberg & Baron (2000:182), bentuk-bentuk Komitmen Organisasi adalah:

a. *Affective commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.
b. *Continuance commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.

c. *Normative commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan continuance. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

2.2.2.5 Komitmen organisasi dalam perspektif Islam

Di dalam kajian Islam untuk masalah komitmen Organisasi bisa diartikan atau dimaksudkan dengan ketaatan seorang terhadap sebuah keyakinan sehingga orang tersebut rela melakukan apapun untuk melaksanakan apa yang diperintahkan kepadanya. Di dalam surat An – Nuur ayat 53 Allah SWT berfirman :

۞ وَأَقۡسَمُواْ بِٱللَّهِ جَهۡدَ أَيۡمَٰنِهِمۡ لَئِنۡ أَمَرۡتَهُمۡ لَيَخۡرُجُنَّۖ قُل لَّا تُقۡسِمُواْۖ طَاعَةٞ مَّعۡرُوفَةٌۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ٥٣

Artinya: "*Dan mereka bersumpah dengan nama Allah sekuat-kuat sumpah, jika kamu suruh mereka berperang, pastilah mereka akan pergi. Katakanlah: "Janganlah kamu bersumpah, (karena ketaatan yang diminta ialah) ketaatan yang sudah dikenal. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".*

Selanjutnya juga dalam Surat Al – Bayyinah ayat 5 juga disebutkan firman Allah yang berbunyi :

وَمَآ أُمِرُوٓاْ إِلَّا لِيَعۡبُدُواْ ٱللَّهَ مُخۡلِصِينَ لَهُ ٱلدِّينَ حُنَفَآءَ وَيُقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَيُؤۡتُواْ ٱلزَّكَوٰةَۚ وَذَٰلِكَ دِينُ ٱلۡقَيِّمَةِ ٥

Artinya "*Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang lurus dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian Itulah agama yang lurus."*

Dari ayat diatas dapatlah kita pahami bahwa arti ketaatan kepada Allah itu merupakan makna universal seorang hamba yang harus berkomitmen kepada-Nya guna menjalankan perintahnya. Dalam arti lain bahwa komitmen dijelaskan dalam Al-Qur'an dengan istilah taat.

Dalam Hadits riwayat Bukhari dan Muslim yang diterjemahkan oleh Fuad Abdul Baqi (1996 : 713) dengan judul Al – Lu'lu' Wal Marjan jilid 2 disebutkan

عَنْ أَبِى هُرَيْرَةَ قَالَ : أَنَّ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَنْ أَطَا عَنِى فَقَدْ أَطَا عَ اللهَ وَمَنْ عَصاَ نِى فَقَدْ عَصَى اللهَ، وَمَنْ أَطَاعَ أَمِيْرِى فَقَدْ أَطَاعَنِى وَمَنْ عَصَى أَمِيْرِى فَقَدْ عَصَا نِى (رواه البخارى ومسلم)

Yang Artinya : *"Abu Hurairah r.a berkata: Rasulullah saw. Bersabda: Siapa yang taat kepadaku maka berarti taat kepada Allah, dan siapa yang maksiat kepadaku berarti maksiat kepada Allah, dan siapa yang taat kepada pemimpin yang aku angkat berarti taat kepadaku, dan siapa yang melanggar amier yang aku angkat berarti melanggar kepadaku* (H.R Bukhari dan Muslim).

Hadits lain juga disebutkan yang artinya:

عَنْ عَبْدِاللهِ بْنِ عُمَرٍ، عَنِ النَّبِىّ صَلّىَ اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ . قَالَ: السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى ٱلْمَرْءِ ٱلْمُسْلِمِ فِيْهَا أَحَبَّ وَكَرِهَ مَالَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَّةٍ فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَّةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ (رواه البخارى و مسلم)

"Abdullah bin Umar r.a berkat : Nabi saw. Bersabda: Mendengarkan taat itu wajib bagi seseorang dalam apa yang ia sukai atau benci, selama ia tidak diperintah berbuat maksiat, apabila diperintah maksiat maka tidak wajib mendengarkan dan tidak wajib taat (H.R Bukhari dan Muslim).

Lebih dalam lagi Islam menjelaskan bahwasanya moralitas kerja mengharuskan pekerja untuk ikhlas dan ihsan serta menghindari manipulasi waktu dan sumber daya yang akan merugikan bagi kemaslahatan kerja itu sendiri. Sementara moralitas kerja juga mengikat para majikan dan pimpinan untuk membalas prestasi karyawan dengan kebaikan pula. Dengan demikian, pekerja dalam Islam akan mendapatkan haknya tanpa melalui tuntutan yang memaksa, karena hakknya itu menjadi kewajiban bagi atasannya. Komitmen untuk bekerja itu tercipta ketika niat seseorang sudah tertata rapi. Niat menjadi syarat utama, sebab niatlah yang menjadi penentu kualitas amal dan kerja seseorang (Ahmad Djalaludin : 27). Amal yang dilakukan dengan niat adalah amal yang dilakukan

dengan penuh kesadaran dan keikhlasan, tanpa intervensi orang lain. Kerja dan aktivitas organisasi menjadi tidak berarti bila berlangsung dalam tekanan dan paksaan bahkan berakibat lebih buruk. Seyogyanya amal atau kerja itu dilakukan dengan penuh keimanan (keyakinan), kesadaran dan keikhlasan.

Amal dan aktivitas yang berkesinambungan akan menjamin kehidupan organisasi tersebut. Dan kesinambungan amal (kerja) dipengaruhi oleh *Al – Jiddiyah* (kesungguhan) dan *Al – inthibath* (kedisiplinan) orang yang terlibat di dalamnya. Hal ini diperkuat dengan dalil Al – Qur'an surah Al – 'Ankabuut : 69

وَٱلَّذِينَ جَٰهَدُوا۟ فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا ۚ وَإِنَّ ٱللَّهَ لَمَعَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٦٩﴾

"Dan sesungguhnya orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sungguh Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik".

Al – jiddiyah (bersungguh – sungguh) artinya tidak main – main dalam mengerjakan tugas. Mengerjakannya dengan mengerahkan segenap potensi dan kemampuan yang dimiliki. Dengan kesungguhan, seorang mukmin akan selalu sibuk dengan hal – hal besar. Kesungguhan dalam beramal memiliki pengertian :

a. *Al – Fauriyah lim at – tanfidz* (merespon dengan segera)

   Kemampuan merespon masalah dan mengerjakan tugas dengan segera sebagai indikasi kesungguhan. Tidak bermain – main dalam menghadapi sebuah permasalahan dan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

b. *Quwatu al – iraadah* (kemauan yang kuat)

Orang yang bersungguh – sungguh mempunyai kemauan yang kuat. Kuatnya sebuah kemauan tidak akan pernah surut dalam menghadapi rintangan.

c. *Mustabarah 'ala al – 'amal* (tekun bekerja)

Kesungguhan juga dapat dinilai dari kesinambungannya dalam melakukan sesuatu. Mereka yang sungguh – sungguh akan segera bekerja dengan tekun. Bahkan Allah SWT telah memerintahkan untuk menyegerakan kembali beramal sesudah selesai menuntaskan sebuah pekerjaan. Seperti firman Allah SWT yang tertuang dalam surah Al – Insyirah : 7

فَإِذَا فَرَغْتَ فَٱنصَبْ ۝٧

"*Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain[1586]".*

[1586] Maksudnya: sebagian ahli tafsir menafsirkan apabila kamu (Muhammad) telah selesai berdakwah Maka beribadahlah kepada Allah; apabila kamu telah selesai mengerjakan urusan dunia Maka kerjakanlah urusan akhirat, dan ada lagi yang mengatakan: apabila telah selesai mengerjakan shalat berdoalah.

d. *Taskhirul amkinah* (kerja optimal)

Orang yang bersungguh – sungguh akan mengerahkan seluruh potensinya secara optimal. Karena langkah inilah yang memberikan jalan keluar terhadap permasalahan yang sedang ia hadapi. Diperlukan upaya untuk mengerahkan seluruh potensi sampai pada kondisi titik penghabisan. Hal ini bahkan menjadi keharusan dala beramal *tandhimi* (organisasi).

Semangat para sahabat dalam mengerahkan potensinya amat besar, hingga yang tersisa hanya yang ada pada dirinya. Sebagaimana yang dilakukan Abu Bakar As – Siddiq ra. Dalam menemani Nabi hijrah.

e. *Mughalabatul I'dzar* (mengalahkan udzur)

Sungguh – sungguh berarti tidak mudah putus asa atau menyerah dalam berbagai rintangan. Tidak pernah merasa lemah dengan berbagai tugas yang dipikulnya. Tidak pernah terdetik dalam hati meminta pembenaran atau kondisi lemahnya.

2.2.3 Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. akan lebih terorganisir baik dengan adanya komitmen. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad mengabdi kepada organisasi. Karyawan yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. Mereka akan memliki pemahaman tentang tugasnya. Karyawan tersebut akan terlibat dalam pekerjaan yang penuh tangung jawab. Tapi, pekerjaan tersebut tidak sebagai beban semata melainkan tugas dalam pelayanan publik.

Komitmen karyawan tidak akan tumbuh dengan sendirinya, ada hubungan yang signifikan antara komitmen dan kinerja, apabila komitmen organisasi baik yang tinggi maupun yang rendah akan berdampak pada: 1) Karyawan; misalnya terhadap perkembangan kinerja dan karier karyawan di organisasi; (2) Organisasi; pimpinan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja

organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan dan sebagainya.

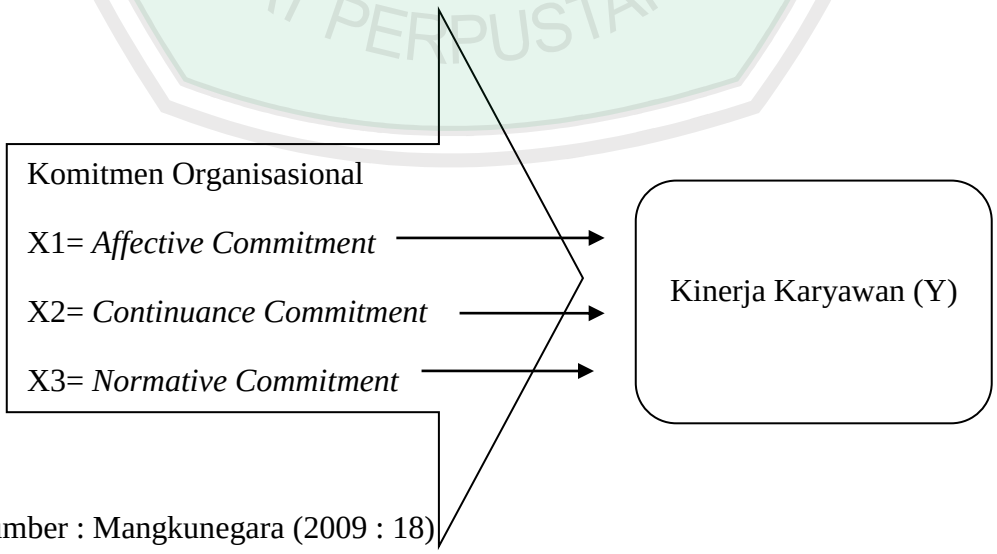
Seorang karyawan dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi terciptanya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi karyawan yang memilki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

2.3 Kerangka Berfikir

2.3.1 Model konsep

Dalam penelitian ini model konsep penelitian adalah sebagai berikut:

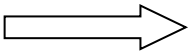
Agar variable tersebut dapat diamati dan diukur, maka perlu dijabarkan lebih lanjut kedalam bentuk hipotesis



Sumber : Mangkunegara (2009 : 18)

Keterangan:

Pengaruh secara parsial variable X terhadap variable Y

 Pengaruh secara simultan Variable X terhadapa variable Y

2.4 Hipotesis

Dengan memperhatikan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga variable komitmen afektif (X1), komitmen kontinue (X2) dan komitmen normatif (X3) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BRI (Persero). Tbk Cabang Sumenep.
2. Diduga variable komitmen afektif (X1), komitmen kontinue (X2) dan komitmen normatif (X3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BRI (Persero). Tbk Cabang Sumenep.
3. Diduga variable komitmen normatif (X3) merupkan variable dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. BRI (Persero). Tbk Cabang Sumenep.