

BAB II

KAJIAN PUSTAKA & TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai penelitian terdahulu ini bertujuan untuk memberikan gambaran adanya perbedaan penelitian yang akan diteliti dengan penelitian yang telah ada. Selain itu dengan adanya penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang akan dilakukan dapat dijadikan referensi dan pelengkap dalam penyusunan tugas akhir ini.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan sesuai dengan judul penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengenai hubungan kemampuan kerja, komitmen afektif, upaya kerja dan kinerja, antara lain sebagai berikut :

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
1	Lam <i>et al</i> (2008): <i>Is effort praise motivational? The role of beliefs in the effort-ability relationship. Study in Hong Kong secondary school.</i>	1. Upaya (Mueller dan Dweck 1998) 2. Motivasi (Henderlong dan Lepper 2002) 3. Kemampuan (Dweck, 1986)	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara upaya terhadap kemampuan kerja. selain itu hubungan upaya dan kemampuan berkorelasi positif signifikan dengan motivasi intrinsik.	Objek penelitian yang digunakan berbeda, pada penelitian ini dilakukan di akademik. sedangkan objek penelitian yang akan dilakukan pada Asuransi.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
2	Brosi <i>et al</i> (2018): <i>Do we work hard or are we just great? The effects of organizational pride due to effort and ability on proactive behavior. Study in German university.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya (Grant et al. 2009) 2. Kemampuan (Tracy dan Robins 2007) 3. Komitmen Proaktif (Carmeli, 2005). 	Hasil penelitian menunjukkan <i>organizational pride</i> dalam upaya karyawan dan <i>organizational pride</i> dalam kemampuan karyawan memiliki efek positif pada perilaku proaktif melalui komitmen afektif.	Perbedaan pada objek penelitian yang akan dilakukan
3.	Szekely and Michael (2018): <i>Investing in commitment: Persistence in a joint action is enhanced by the perception of a partner's effort.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen , (Knoblich 2016) 2. Upaya. 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi mitra mengenai upaya kerja dapat memunculkan rasa komitmen pada organisasi dan akan berdampak pada rendahnya <i>trunover</i> .	Perbedaan subjek yang diambil dalam penelitian serta perbedaan penggunaan teori yang digunakan

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
4.	<p>Young Lee (2018): <i>The moderating role of top management support on employees' attitudes in response to human resource development efforts.</i> <i>This study used data from the 2016 HCCP. by the Korea Research Institute for Vocational Education and Training</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja, (Egan, Yang, & Bartlett, 2004) 2. Komitmen (Meyer & Allen, 1991) 3. Upaya (Gubbins & Garavan, 2009) 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya HRD positif memengaruhi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Perbedaan penelitian pada objek yang dilakukan</p>
5.	<p>Frank <i>et al</i> (2017): <i>The Role Of Affective Brand Commitment On Sales Effort. Study in the United States</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif, (Bolander, dan Jones 2009). 2. Motivasi intrinsik (Amabile 1993) 3. Upaya (Bagozzi 1992). 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dengan upaya penjualan, selain itu komitmen afektif juga memediasi efek dari sikap, <i>self-efficacy</i> dan motivasi intrinsik pada upaya penjualan.</p>	<p>Objek yang digunakan dalam penelitian berbeda.</p>

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
6.	Choundhary <i>et al</i> (2017): <i>The interplay of emotion management ability of leaders and employee perception of job characteristics in employee job performance.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan, 2. Kinerja , 3. <i>organizational citizenship behaviors</i> 	Hasil temuan menunjukkan kemampuan kerja manajer mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawan dan hubungan ini dimediasi oleh karakteristik pekerjaan karyawan.	Variabel mediasi yang digunakan berbeda, dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan mediasi upaya. Serta pada objek penelitian.
7	Aseanty (2016): <i>Impact of Working Ability, Motivation and Working Condition to Employee's Performance; Case in Private Universities in West Jakarta</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Huczynski dan Buchanan 2007) 2. Kinerja (Armstrong, 2000) 3. Kondisi Kerja 4. Kemampuan Kerja 	Hasil temuan menunjukkan adanya hubungan yang kuat, positif signifikan antara kemampuan karyawan terhadap kinerja.	Objek penelitian yang diteliti berbeda
8	Gardner and Deadrick (2008): <i>Underprediction of performance for US minorities using cognitive ability measures study in garment manufacturing in the southeast USA.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan , (McKay dan McDaniel, 2006) 2. Penilaian kinerja (Roth et al., 2003) Manik and iwan (2017) 	Hasil temuan menunjukkan korelasi antara kemampuan dan kinerja meningkat untuk karyawan ras hitam dari pada karyawan kulit putih.	Penelitian yang akan dilakukan menambahkan variabel mediasi, sedangkan penelitian ini tidak. serta objek penelitian berbeda.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
9	Nesheim <i>et al</i> (2017): <i>Never walk alone: achieving work performance through networking ability and autonomy Study in multinational PSF in Norway</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Autonomy</i>, (Hackman and Oldham, 1976). 2. Kinerja, (Stoner et al. , 2011). 3. Kemampuan (Ferris et al. , 2000; Treadway et al. , 2013) 	Hasil temuan mengungkapkan kemampuan jaringan dan otonomi secara positif terkait dengan kinerja. Semakin besar otonomi pekerjaan, semakin kuat pengaruh kemampuan jaringan terhadap kinerja.	Objek dan teori yang digunakan berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan
10	Manik and iwan (2017): <i>The impact of motivation, Ability, role Perception on employe performance and situational factor as moderating variable of public agency in bandung, Indonesia</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (Robins dan Judge , 2011) 2. Kemampuan (Kreitner dan Kinicki 2014) 3. Persepsi Peran (McShane dan Von Glinow 2015) 4. Kinerja Karyawan (Aguinis, 2013) 	Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja akan meningkat karena adanya dukungan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan.	Objek yang di gunakan berbeda dengan penelitian ini.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
11	Latan <i>et al</i> (2018): <i>Effects of environmental strategy, environmental uncertainty and top management's commitment on corporate environmental performance: The role of environmental management accounting. Study in companies listed on the Indonesia Stock Exchange (BEI)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Environmental strategy</i>, (Bansal dan Roth, 2000), 2. <i>Commitment Environmental</i> (Spencer dkk. 2013) 3. <i>Corporate environmental performance</i> (Rodrigue <i>et al.</i>, 2013) 	Hasil penelitian menunjukkan komitmen kerja mampu meningkatkan kinerja lingkungan organisasi.	Perbedaan pada Objek dan subjek penelitian.
12	Zehir <i>et al</i> (2012) <i>The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance Study in Turkey.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leadership styles</i>, (Bass, <i>et al</i> 1990) 2. <i>Commitment to Superior</i> , (Allen and Meyer in 1990) 3. Kinerja Organisasi (Becker & Billings, 1993) 	Hasil penelitian menunjukkan komitmen sebagai faktor penting mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi.	Penelitian yang akan dilakukan menambahkan variabel upaya.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
13	Kalkavan and Katrinli (2014). <i>The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>managerial Coaching</i>, (Bennett and Bush, 2009). 2. <i>Satisfaction with Work</i>, (Iverson dan Maguire, 2000) 3. <i>Role Ambiguity</i>, (Robbit et al., 1978). 4. <i>Job Performance</i>, (Torrington dan Hall, 1995). 5. <i>organizational commitment</i>. (Çöl 2004) 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karir dan komitmen organisasi memiliki efek positif pada kinerja pekerjaan	Perbedaan penelitian pada teori yang digunakan, serta penelitian yang akan dilakukan lebih berfokus pada komitmen afektif.
14	Landry and Vandenberghe (2012) <i>Relational commitments in employee–supervisor dyads and employee job performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Supervisor commitment</i>, (Morgan & Hunt, 1994;) 2. <i>Employee commitment</i>, (Fornes et al. 2004) 3. <i>Performance</i> (Becker et al., 1996; Becker & Kernan, 2003). 	Hasil temuan menunjukkan komitmen (yaitu, afektif, normatif, pengorbanan berkelanjutan) mempunyai pengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan.	Penelitian yang dilakukan menambahkan variabel <i>effort</i> sebagai variabel mediasi
15	Krishnan et al (2002) <i>Self-Efficacy, Competitiveness, And Effort As Antecedents Of Salesperson Performance Study in cellular phone company southeastern United States.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Self-Efficacy</i>, (Bandura 1997) 2. <i>Effort</i>, (Naylor, 1980). 3. <i>Performance</i> (MacKenzie, Podsakoff, and Ahearne 1998) 	Hasil penelitian menunjukkan upaya mempunyai pengaruh positif signifikan dengan kinerja.	Pemilihan objek penelitian berbeda.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
16	Qaisar <i>et al</i> (2012): <i>Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy Study in Pakistan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Commitment (Meyer & Allen 1991) 2. Job Performance (Borman & Motowidlo 1993) 	Hasil menemukan bahwa komitmen afektif, normatif, dan komitmen berkelanjutan terkait dengan kinerja karyawan	Objek penelitian yang dilakukan berbeda.
17	Murty and Hudi (2012) Pengaruh kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Akuntansi Studi kasus: Perusahaan Manufaktur Surabaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (Michael dan Harnold, 1993) 2. Motivasi (Gomes, 1997) 3. Komitmen Organisasi (Meyer and Schourman, 1992) 4. Kinerja (Rivai, 2003) 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi dan komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.	Objek penelitian yang dilakukan berbeda
18	Christen <i>et al</i> (2006) <i>Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job Satisfaction</i> (Brown and Peterson 1993) 2. <i>Job Performance</i>, (Brown and Peterson 1993) 3. <i>Effort</i> (Clark and Oswald, 1996) 	Hasil penelitian menunjukkan terhadap pengaruh yang signifikan antara upaya dan kinerja meskipun hasilnya lemah, sedangkan pengaruh kepuasan positif signifikan dengan kinerja	Objek dan teori yang digunakan berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan.

NO	PENULIS DAN JURNAL	VARIABEL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
19	Her-Wu (2016) <i>The integration effort and E-health compatibility effect and the mediating role of E-health synergy on hospital performance.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Systems theory IT adaptation</i>, (Nevo and Wade 2010) 2. <i>effort</i>, (Nevo and Wade 2010) 3. <i>E-health synergy Hospital</i>, (Nevo and Wade 2010) 4. <i>Performance</i> (Li, Chen, & Huang, 2006). 	Hasil Penelitian menunjukkan upaya integrasi yang lebih besar mendorong sinergi E-kesehatan yang lebih besar. Sehingga kompatibilitas E-kesehatan dan E-kesehatan sinergi memediasi upaya berpengaruh pada kinerja rumah sakit.	Penelitian yang dilakukan menambahkan <i>effort</i> sebagai variabel mediasi. Serta perbedaan objek dan teori yang digunakan.
20	Puspokusumo dan Cathleen (2011): Analisis Pengaruh Ability, Effort Dan Support Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Cabang Plaza Semanggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan (Mathis & Jackson 2006) 2. Upaya (Mathis & Jackson 2006) 3. Kinerja (Mathis & Jackson 2006) 4. Dukungan organisasi (Mathis 2006) 	Hasil menunjukkan bahwa kemampuan kerja, usaha karyawan, dan dukungan organisasi memiliki hubungan yang kuat dan berpengaruh positif terhadap kinerja.	Perbedaan penelitian pada objek penelitian yang dilakukan.

Penelitian terdahulu mengenai hubungan kemampuan kerja, komitmen afektif, upaya kerja terhadap kinerja yang sudah diuraikan diatas mempunyai beberapa perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, diantaranya perbedaan terdapat beberapa teori yang digunakan, perbedaan objek

penelitian yang dilakukan, dalam penelitian yang akan dilakukan mengambil objek perusahaan jasa sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan kebanyakan diperusahaan manufaktur, industri dan akademik. Subjek penelitian yang dilakukan juga berbeda, dalam penelitian ini peneliti menfokuskan subjek penelitian pada agen asuransi sedangkan penelitian terdahulu kebanyakan subjeknya pada karyawan secara menyeluruh.

2.2 Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan peranan aktif individu untuk mencapai tujuan perusahaan (Mondy, 2010). MSDM sebagai proses perencana dalam pengelolaan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Bohlander & Snell 2010). Terdapat dua aspek penting yang mempengaruhi sumber daya manusia diantaranya *competitive challenges*, tantangan ini berupa tantangan globalisasi, cepatnya perkembangan teknologi, pengelolaan perubahan, *human capital*, dan pengendalian biaya. Selain itu terdapat aspek *employee concerns* seperti perbedaan latar belakang, perbedaan umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, hak yang dimiliki individu dalam perusahaan dan perilaku kerja.

MSDM mempunyai peranan penting dalam melakukan perancangan yang berguna untuk mencapai sasaran strategis bagi perusahaan. dalam peranya MSDM dituntut untuk selalu siap menghadapi tantangan iklim bisnis yang terus berkembang dengan cepat. Terwujudnya visi organisasi dikarenakan peran aktif dari SDM yang ada. Keefektifan SDM dalam

perusahaan harus selalu ditingkatkan agar dapat berfungsi dengan baik, untuk itu diperlukan pengelolaan yang baik pula, dimulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, insentif, kedisiplinan sampai tahap akhir dari fungsi manajemen hubungan antar individu dalam bekerja.

2.2.1 Kinerja

A. Pengertian Kinerja

Organisasi yang mampu berkembang dengan baik dipengaruhi oleh karyawan yang mampu bekerja dengan maksimal. Karyawan yang menjadi aset terpenting bagi perusahaan ini harus selalu dikontrol dan dikembangkan kemampuannya agar mampu menciptakan kinerja yang maksimal. Menurut Gibson, *et al* (1995) setiap karyawan akan dituntut untuk ikut berkontribusi positif bagi organisasi melalui kinerja yang baik, hal ini dikarenakan kinerja organisasi dipengaruhi besar oleh kinerja karyawan.

Menurut Bernadin dan Russell (1993) kinerja merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan karyawan dengan hasil akhir yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu. Bohlander dan snell (2010) kinerja merupakan fungsi dari beberapa faktor yang saling berkaitan dan tidak berdiri sendiri sehingga dalam melakukan analisa kinerja perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja seseorang selama kurun waktu tertentu dalam

melaksanakan tugas kerja sesuai dengan standart kerja dan target kerja yang ditentukan oleh organisasi.

B. Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Gibson, *et al* (1995) Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

1. Faktor Internal. Dalam faktor ini terdiri dari Faktor individu dan psikologis. Faktor individu terdiri dari kemampuan dan ketrampilan karyawan. Sedangkan Faktor psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, faktor demografis, motivasi dan pola belajar.
2. Faktor Eksternal. Faktor ini seperti adanya dukungan dari keluarga dan organisasi seperti kenyamanan lingkungan kerja, diskripsi pekerjaan dan kepemimpinan dalam organisasi.

C. Kinerja dalam perubahan dunia kerja

Terdapat dunia kerja kinerja dalam perubahanya terbagi menjadi 5 menurut Sonnetag & Frese, (2001), diantaranya :

1. Faktor internal
 - a. *Continuous learning*

Tuntutan kerja yang semakin kompleks didukung dengan adanya perubahan teknologi semakin canggih membuat karyawan harus mampu untuk menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang selalu berubah salah satunya dengan selalu meningkatkan kemampuan kerja.

b. *Teamwork*

Teamwork mempunyai peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan. Kemampuan individu dalam melakukan kerja sama tim menjadi sangat penting agar mampu menyelesaikan target kerja yang disepakati bersama-sama.

2. Faktor Eksternal

a. Proaktif

Sikap proaktif adalah bagaimana seseorang mampu mengendalikan situasi. Sikap ini juga penting untuk dimiliki karyawan dalam bekerja, untuk meningkatkan sikap proaktif karyawan harus mampu memprediksi hal yang akan dilakukan, mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, melakukan perencanaan kerja, dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan.

b. Globalisasi

Peran globalisasi ini mempunyai pengaruh yang cukup serius dalam dunia bisnis. Seperti contohnya adanya MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) ini akan berdampak positif dan negative yang harus mampu dilalui perusahaan dan karyawan

c. Teknologi

Teknologi menjadi salah satu pengaruh kuat yang tidak bisa untuk dihindari oleh perusahaan, teknologi yang selalu mengalami perubahan dan semakin canggih mampu memberikan

kemudahan karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja yang dibebankan.

D. Indikator Kinerja

Kinerja sebagai hasil kerja yang dilakukan individu dalam bekerja dengan rentan waktu tertentu. Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan dibutuhkan indikator yang sudah ditentukan. Menurut Bernardin dan Rusel (2000), ada enam kriteria yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja karyawan :

1. Kualitas kerja

Kualitas ini menjelaskan mengenai seberapa jauh hasil pekerjaan yang dilakukan apakah sudah sesuai dengan standart dan tujuan yang diinginkan atau belum.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas ini mengenai efesiensi waktu yang dibutuhkan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab kerja.

3. Waktu yang dibutuhkan

Rentang waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja dengan tepat waktu.

4. Efektivitas sumber daya

Sejauh mana penggunaan sumber daya manusia mampu untuk dimaksimalkan.

5. Kebutuhan terhadap pengawasan

Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas kerja tanpa didampingi supervisor.

Menurut Mathis & Jackson (2000) terdapat beberapa indikator dari kinerja antara lain sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil

Pengukuran kuantitas ini diukur dari jumlah aktivitas karyawan yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh.

2. Kualitas dari hasil.

Pengukuran kualitas ini diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan berdasarkan ketepatan tugas yang dilakukan.

3. Ketepatan waktu terhadap hasil

Pengukuran ketepatan waktu ini diukur dari awal waktu suatu tugas dilaksanakan sampai tugas itu diselesaikan atau output.

4. Kehadiran

Kinerja yang dilakukan karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran yang karyawan dalam perusahaan.

5. Kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja.

2.2.2 *Effort*

A. *Pengertian Effort*

Menurut Mathis & Jackson (2006), upaya adalah usaha yang dikeluarkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Upaya akan menjadi maksimal didukung dengan adanya motivasi dan semangat kerja yang tinggi. Selain motivasi, sikap yang baik dengan rekan kerja, atasan dan bawahan juga penting, tidak hanya itu tingkat kehadiran kerja menjadi patokan kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Menurut Robbins (2003) upaya dalam kinerja adalah probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti seperti, Naylor *et al* (1980) menyatakan bahwa upaya sebagai jumlah energi yang dihabiskan individu dalam bekerja dalam per satuan waktu. Krishnan *et al* (2002) berpendapat bahwa upaya kerja sebagai jumlah waktu dan tenaga yang diberikan seseorang dalam bekerja di sebuah organisasi. Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Brown dan Peterson (1994) yang menjelaskan bahwa upaya berada dibawah “kontrol” individu dan diwakili oleh kekuatan, energi dan kegiatan dimana pekerjaan dapat tercapai.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan upaya sebagai dorongan dari dalam individu seperti adanya keinginan,

harapan untuk menyelesaikan tugas kerja yang dibebankan sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

B. Faktor Pendorong *effort*

Tugas kerja yang sulit memerlukan usaha kerja yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tersebut. Menurut Mathis (2006), karyawan akan cenderung menyelesaikan tugas kerja dengan baik apabila diberi :

1. Tangung Jawab dan Otonomi Kerja

Pemberian tanggung jawab kerja penuh kepada karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai karena diberikan kepercayaan sehingga karyawan akan berusaha bekerja dengan baik.

2. Keseimbangan Kerja

Keseimbangan kerja juga menjadi faktor yang mendukung upaya kerja semakin tinggi, seperti pemberian jadwal kerja yang fleksibel dan pembagian kerja yang adil.

3. Kondisi Kerja

Kondisi kerja atau lingkungan kerja mempengaruhi usaha kerja yang dilakukan, lingkungan kerja yang nyaman dan mempunyai resiko kecelekaan kerja yang rendah akan membuat upaya kerja semakin meningkat begitupun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman dan membahayakan maka upaya kerja yang dilakukan akan menurun.

C. Pentingnya *effort*

Upaya kerja berbeda dengan motivasi. Upaya merupakan jumlah energi yang dikeluarkan individu dalam bekerja dalam per satuan waktu, sedangkan motivasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan perilaku. Upaya dianggap sebagai perilaku terukur yang terpengaruh oleh motivasi (Naylor, *et al*, 1980).

Upaya kerja yang dilakukan akan mempunyai pengaruh terhadap meningkatnya kinerja individu. Upaya kerja dalam kinerja sebagai probabilitas yang dipersepsikan oleh individu dalam mengeluarkan sejumlah upaya tertentu yang akhirnya akan mendorong kinerja (Robbin, 2001). Dalam sebuah teori pengharapan menjelaskan seseorang individu termotivasi untuk menjalankan upaya kerja yang tinggi jika individu tersebut percaya bahwa upaya kerja yang tinggi dapat mengantarkan pada penilaian kinerja yang baik. Bandura & Cervone *et al* (1986) menyatakan upaya terkait pekerjaan berarti mencakup segala macam perilaku individu yang bermanfaat bagi organisasi, termasuk perilaku dalam penyelesaian pekerjaan secara formal dan perilaku yang bersifat sukarela.

D. Dimensi *effort*

Upaya kerja sebagai jumlah tenaga yang dikeluarkan untuk melakukan pekerjaan. Dalam upaya kerja tidak hanya sekedar bekerja keras, terdapat berbagai dimensi yang lebih luas. Campbell

(1990) berpendapat bahwa secara implisit dimensi dari upaya yaitu sebuah pilihan untuk tampil pada level tertentu dan usaha untuk beberapa waktu tertentu. Dari dimensi yang diungkapkan Campbell (1990) menambahkan bahwa terdapat tiga dimensi dalam upaya :

1. Arah. Arah sebagai alur mengenai apa yang akan dilakukan individu dalam bekerja.
2. Intensitas. Intensitas diartikan sebagai seberapa keras usaha seseorang dalam bekerja.
3. Ketekunan. Ketekunan didefinisikan sebagai bagaimana cara yang dilakukan seseorang agar mampu bertahan menghadapi tuntutan dalam bekerja.

Menurut Naylor et al (1980) menjelaskan secara konseptual terdapat tiga dimensi dari upaya, diantaranya :

1. Komitmen Waktu. Komitmen terhadap waktu mengacu pada ketekunan individu dalam bekerja.
2. Intensitas Kerja. Intensitas individu dalam bekerja dilihat dari energi yang diberikan dalam kurun waktu tertentu.
3. *Directiction*.

E. Indikator *effort*

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi upaya kerja dalam beberapa literatur, menurut Mathis (2006) upaya merupakan usaha yang dikeluarkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Usaha yang baik dipengaruhi oleh motivasi dan semangat kerja yang

tinggi. Berdasarkan definisi tersebut, indikator Upaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Motivasi.

Dalam mencapai tujuan kerja, diperlukan keinginan yang kuat dari diri masing-masing individu, setelah mempunyai keinginan kerja yang tinggi akan membuat individu bertindak untuk mencapai target yang diinginkan.

2. Etika kerja.

Dalam perusahaan etika kerja menjadi hal yang kompleks untuk dilakukan oleh tiap individu. etika berhubungan erat kebijakan individu dalam bertindak. Semakin bagus etika kerja yang dimiliki akan berdampak pada usaha yang dilakukan.

3. Kehadiran.

Tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja menjadi acuan bagi atasan mengenai kedisiplinan kerja dan menghargai waktu.

4. Rancangan pekerjaan.

Adanya rancangan dalam menyelesaikan tugas akan membuat karyawan berupaya untuk mampu menyelesaikan dan memaksimalkan hasil kerja.

Patchen (1970) memberikan beberapa karakteristik upaya kerja yang terdiri dari beberapa hal sebagai berikut:

1. Berkeinginan kuat dalam memaksimalkan hasil kerja yang dilakukan
2. Memiliki tanggung jawab penuh menyelesaikan target kerja yang dibebankan.
3. Terlibat penuh dalam usaha mencapai tujuan organisasi.
4. Memaksimalkan energi dalam penyelesaian tugas kerja.
5. Bekerja keras dalam menyelesaikan target kerja.
6. Memaksimalkan potensi kerja yang dimiliki.

2.2.3 Komitmen Afektif

A. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan sebuah keadaan dimana individu mempertimbangkan tujuan pribadinya bekerja di organisasi apakah sesuai dengan tujuan dari organisasi. Serta sejauh mana pada keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Meyer & Allen, 1990). Komitmen organisasi sebagai suatu identifikasi dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2000) komitmen organisasi adalah keyakinan dan sifat menerima karyawan dengan tujuan-tujuan organisasi dan akan mempunyai loyalitas yang tinggi untuk perusahaan.

Robbins (2001) mengidentifikasi bahwa komitmen organisasi sebagai sejauh mana karyawan memihak pada organisasi dan berniat untuk tetap memelihara keanggotaannya dalam

organisasi. Kreitner dan Kinichi (2008) berpendapat bahwa komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh bagi karyawan untuk bertindak secara relevan pada satu atau beberapa target kerja. menurut Luthans (1992) komitmen organisasi merupakan:

1. Keinginan yang kuat dari dalam individu untuk menjadi bagian dari organisasi
2. Mempunyai kemauan yang kuat serta upaya yang tinggi untuk organisasi
3. Suatu keyakinan individu dan penerimaan individu terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi

Berdasarkan beberapa penjelasan pendapat ahli mengenai komitmen organisasi, dapat disimpulkan bahwa adanya komitmen karyawan sangat penting bagi organisasi. karyawan yang berkomitmen tinggi akan selalu bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dari perusahaan, tidak hanya itu karyawan juga akan cenderung bertahan dalam organisasi untuk waktu yang tidak dapat ditentukan.

B. Komponen Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1991) mengungkapkan komitmen organisasi sebagai *psychological state* memiliki tiga komponen terpisah diantaranya:

1. Komitmen Afektif.

Komitmen afektif muncul karena adanya hubungan emosional antara karyawan dan organisasi, identifikasi karyawan serta keterlibatan karyawan pada organisasi. Meyer & Allen (1991) mendefinisikan komitmen afektif sebagai keadaan emosional karyawan terhadap organisasi dimana karyawan selalu melibatkan diri dalam setiap kegiatan dalam organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen afektif tinggi akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka mempunyai keinginan untuk melakukannya.

Anteseden dari komitmen afektif diantaranya: karakteristik pribadi, pengalaman kerja, karakteristik jabatan dan karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.

2. Komitmen Berkelanjutan.

Komitmen ini muncul karena karyawan merasa membutuhkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan, seperti gaji dan yang lainnya. Komitmen keberlanjutan didefinisikan

sebagai sebuah keterikatan yang konsisten dalam melakukan kegiatan kerja yang didasarkan pada penghargaan individu terhadap apa yang telah diberikan kepada perusahaan (Meyer & Allen, 1991).

Anteseden komitmen kontinuans terdiri dari besarnya jumlah investasi individu dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

3. Komitmen Normatif.

Komitmen normatif mengacu pada kesadaran karyawan mengenai pentingnya bekerja keras untuk organisasi, selain itu karyawan merasa mempunyai tanggung jawab untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Anteseden dari komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum menjadi anggota organisasi seperti pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya, serta

pengalaman dalam bersosialisasi baik dekan rekan kerja, atasan, klient dll dalam organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen normatif tinggi dapat disebabkan karena adanya dukungan dari orang tua atau orang terdekat yang pernah bekerja di organisasi tersebut dan menanamkan nilai kesetiaan terhadap organisasi. Peran organisasi dalam menanamkan komitmen normatif pada karyawan dapat dilakukan dengan menanamkan kepercayaan pada karyawan sehingga dapat menumbuhkan loyalitas dan karyawan akan mempunyai komitmen normatif yang tinggi.

Dari tiga jenis komponen diatas, pengukuran yang dilakukan Stanley *et al* (2002) dengan mengkombinasikan ketiga komponen komitmen menunjukkan bahwa secara spesifik komitmen afektif diharapkan memiliki hubungan yang paling kuat diantara ketiga komponen tersebut, disusul dengan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Selain itu penelitian yang dilakukan Mohamed *et al* (2006) ketika eksploarasi penelitian mengenai motivasional dan psikologikal, komponen yang mempunyai pengaruh lebih besar dan tepat untuk digunakan adalah komitmen afektif. Dari kedua dukungan tersebut, dalam penelitian ini menggunakan komitmen afektif sebagai variabel independen.

C. Pengertian Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah keinginan karyawan untuk bertahan menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ketertarikan secara emosional dengan perusahaan terutama melalui pengalaman kerja yang positif (Meyer & Allen, 1990). Secara psikologi komitmen afektif hubungan karyawan dan perusahaan menjadi bagian dari keadaan psikologis karyawan.

Karyawan yang berkomitmen pasti merasa selalu ingin terlibat dengan apapun yang ada di perusahaan karena karyawan menikmati menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan selalu mengejar agar perusahaan mampu mencapai tujuan.

D. Aspek-Aspek Komitmen Afektif

Allen & Meyer (1991) terdapat tiga aspek yang menggambarkan mengenai kelekatan komitmen afektif antara karyawan dan perusahaan, diantaranya :

1. Emosional.

Kepercayaan dan sikap karyawan yang menerima terhadap tujuan dan nilai-nilai yang ada di perusahaan. Aspek ini dapat tercermin dalam beberapa sikap seperti karyawan mampu menerima kebijakan-kebijakan yang dibuat perusahaan, mempunyai persamaan tujuan dan nilai-nilai

dalam perusahaan serta bangga menjadi bagian dari perusahaan.

2. Partisipasi.

Keinginan penuh mendukung kepentingan perusahaan. hal ini dapat tercermin dari semangat karyawan dalam menerima dan melakukan tugas kerja yang dibebankan. Karyawan akan selalu berusaha menyelesaikan tugas kerja dengan baik sesuai dengan standart kerja yang berikan, bahkan tidak jarang karyawan akan selalu berusaha melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. Selain itu karyawan dengan rendah hati akan mau melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya apabila dibutuhkan.

3. Loyalitas.

Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi akan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan. hal ini mengakibatkan adanya *turnover* karyawan rendah. Keinginan mempertahankan diri menjadi bagian dari perusahaan mencerminkan kesetiaan dan loyal terhadap perusahaan, selain itu loyalitas dapat tercermin dari adanya afeksi yang positif terhadap perusahaan.

E. Kepribadian dalam Komitmen Afektif

Menurut Allen & Meyer (1990) terdapat empat kategori yang mempengaruhi adanya komitmen afektif :

1. Karakteristik pribadi

Karakteristik ini misalnya pada gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.

2. Karakteristik pekerjaan

Jenis karakteristik ini seperti tantangan pekerjaan, konflik peran dalam kerja, lingkup jabatan dan sebagainya.

3. Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja yang didapat akan mampu memenuhi kebutuhan secara psikologis karena dapat membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya.

4. Karakteristik struktural

Meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas.

F. Indikator Komitmen Afektif

Tingkat tinggi dan rendahnya komitmen individu terhadap organisasi dipengaruhi oleh bagaimana kinerja yang dilakukan (Meyer & Allen, 1990). Oleh karena itu diperlukannya sebuah standart pengukuran yang digunakan untuk mengukur komitmen individu terhadap organisasi.

Menurut Meyer & Allen (1991) terdapat beberapa indikator dalam komitmen organisasi:

1. Komitmen afektif, terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja.
2. Komitmen kontinuitas, terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain.
3. Komitmen normatif adalah pengalaman individu sebelum berada dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi) dan pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi.

Penelitian ini memfokuskan pada komitmen afektif. Mayer dan Allen (1990) menyusun beberapa indikator terkait dengan komitmen afektif, diantaranya sebagai berikut:

1. Mampu menerima dan melakukan nilai-nilai yang ditetapkan organisasi
2. Kenginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi
3. Organisasi merupakan keluarga kedua.
4. Organisasi menjadi jati diri.
5. Menjaga citra baik organisasi.

2.2.4 Kemampuan Kerja

A. Pengertian Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja setiap individu pasti berbeda-beda, kemampuan kerja merujuk pada kapasitas individu menyelesaikan

tugas dan tanggung jawab yang dibebankanya. Menurut Mc Shane dan Glinow (2007) kemampuan sebagai kecerdasan alami dan kapabilitas yang dipelajari untuk menyelesaikan suatu tugas. Mathis dan Jackson (2000) juga menjelaskan bahwa kemampuan adalah kemampuan alami yang melibatkan bakat dan minat yang tepat untuk pekerjaan. Sedangkan menurut Robbins (2003) kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas individu dalam melakukan berbagai tugas pekerjaan tertentu. Pada dasarnya kemampuan individu terbagi menjadi dua faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Menurut Bohlander (2004) Kemampuan kerja seseorang disebabkan oleh bergai faktor, diantaranya :

1. *Recruitment*

Tahap perekrutan karyawan menjadi tahap awal untuk mencocokkan kemampuan kerja yang dimiliki sesuai dengan tugas dan jabatan yang dibutuhkan perusahaan.

2. *Selection*

Pada tahap seleksi kerja ini, perusahaan akan melakukan seleksi berkas persyaratan yang diajukan pelamar apakah sudah sesuai dengan kriteria posisi jabatan yang ada, agar pelamar mampu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

3. *Training*

Kemampuan SDM dalam perusahaan harus selalu ditingkatkan kinerjanya agar sesuai dengan tuntutan kerja yang semakin kompleks. Pelatihan ini akan menjadi tanggung jawab individu dalam setiap jabatan yang dilakukan

B. Komponen Kemampuan Kerja

Komponen Kemampuan Kerja menurut Robbins (2003) diantaranya :

1. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar, dan memecahkan masalah (Robbins, 2001). Kemampuan intelektual ini lebih pada karyawan yang mempunyai tuntutan kerja untuk mampu menggunakan kecerdasan mereka dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan. Setiap karyawan pasti mempunyai tuntutan pekerjaan yang berbeda, semakin kompleks tugas yang dibebankan akan mengakibatkan membutuhkan baik kecerdasan umum maupun verbal.

Dimensi kemampuan intelektual menurut Robbins (2001) diantaranya :

- a. Kecerdasan angka, yaitu kemampuan yang dimiliki berupa menghitung aritmatika dengan akurat.

- b. Pemahaman verbal, yaitu kemampuan dalam memahami baik secara *textbook* maupun *listening*
- c. Kecepatan persepsi, yaitu kemampuan ini berhubungan dengan ketepatan individu dalam mengidentifikasi sesuatu secara visual dengan akurat.
- d. Penalaran induktif, yaitu kemampuan individu dalam mengidentifikasi suatu masalah dengan logis dan mampu menyelesaikan masalah yang ada.
- e. Penalaran deduktif, yaitu kemampuan individu menggunakan logika dalam melihat implikasi dari argument yang diajukan.
- f. Visualisasi spesialisasi, yaitu kemampuan individu melihat suatu objek dengan persepsi yang luas.
- g. Daya ingat, yaitu kemampuan individu dalam menyimpan memory pengalaman dimasa lalu.

2. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan tertentu yang bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar (Robbins, 2003). Dalam kemampuan fisik ini karyawan tidak terlalu membutuhkan kecerdasan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, lebih pada kecekatan fisik dan ketrampilan fisik

yang dibutuhkan. Dimensi kemampuan fisik menurut Robbin (2003) adalah sebagai berikut:

- a. Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot secara berulang terus-menerus
- b. Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan memanfaatkan menggunakan kekuatan otot tubuh
- c. Kekuatan statis, yaitu kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
- d. Kekuatan eksplosif, yaitu kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
- e. Fleksibelitas luas, yaitu kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin
- f. Fleksibelitas dinamis, yaitu kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang
- g. Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasikan tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda
- h. Keseimbangan, yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan
- i. Stamina, yaitu kemampuan mengarahkan upaya maksimum yang membutuhkan berkelanjutan.

C. Jenis Kemampuan Dasar

Kemampuan dasar terbagi kedalam 3 jenis menurut Robbins & Stephen (2013), antara lain:

1. *Technical Skill* (Kemampuan Teknis) Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.
2. *Human Skill* (Kemampuan bersifat manusiawi) Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
3. *Conceptual Skill* (Kemampuan Konseptual) Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

D. Indikator Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan sebuah keadaan pada individu yang berhasil dan dapat berguna dalam bidang pekerjaannya. Hersey & Blanchard (diterjemahkan oleh Agus Dharma, 1995), mengungkapkan terdapat beberapa indikator dalam kemampuan kerja, diantaranya :

1. Kemampuan Teknis

Secara teknis individu harus mampu menguasai dan menggunakan peralatan kerja yang digunakan untuk bekerja.

2. Kemampuan Konseptual

Secara konseptual individu harus mampu menguasai pemahaman mengenai kebijakan yang sudah ditetapkan dan tujuan dari organisasi.

3. Kemampuan Sosial

Individu dalam organisasi akan selalu dituntut untuk dapat bersosialisasi baik dengan orang lain baik itu rekan kerja, atasan, bawahan, mitra maupun konsumen. Tidak hanya itu individu dituntut untuk dapat berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan organisasi.

Indikator kemampuan kerja diperlukan untuk mengetahui tingkat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya. Menurut Robbins (1998) terdapat beberapa indikator dalam kemampuan kerja, diantaranya :

1. Kesanggupan Kerja

Kesanggupan kerja merupakan sebuah kondisi dimana karyawan mempunyai rasa yakin akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas kerja yang dibebarkannya dengan baik.

2. Pendidikan

Pendidikan sebagai sarana yang digunakan untuk belajar dalam upaya meningkatkan kemampuan *intelektual dan skill* yang dapat diterapkan karyawan untuk menyelesaikan tugas kerja dan permasalahan yang terjadi dalam organisasi.

3. Masa Kerja

Masa kerja merupakan waktu yang dibutuhkan karyawan saat bekerja dalam suatu organisasi.

2.3 Hipotesis Penelitian

A. Hubungan Kemampuan kerja dan *effort*

Kemampuan individu dalam menyelesaikan target kerja memerlukan dorongan upaya yang kuat dari dalam individu. Robbins (2003) menjelaskan kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas individu dalam melakukan berbagai tugas pekerjaan tertentu.

Penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kemampuan kerja dan upaya dilakukan oleh Lam et al (2008) yang hasilnya menunjukkan pengaruh usaha terhadap kemampuan positif signifikan, selain itu hubungan usaha dan kemampuan berkorelasi positif signifikan dengan motivasi intrinsik. Penelitian ini didukung Brosi *et al* (2018) memberikan dukungan adanya upaya dan kemampuan yang karyawan miliki mempunyai efek positif. Dari hasil penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin tinggi kemampuan seseorang semakin tinggi upaya kerja.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H1 = Diduga Kemampuan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap
effort

B. Hubungan Komitmen Afektif dan *effort*

Komitmen individu dalam organisasi mempunyai peran yang penting dalam meningkatkan upaya kerja. Komitmen afektif berkaitan erat dengan hubungan emosional individu terhadap organisasi. Penelitian mengenai hubungan antara komitmen afektif dan upaya dilakukan oleh Szekely and Michael (2018) menemukan adanya hubungan antara komitmen afektif dan upaya yang akan menurunkan *turnover* dalam perusahaan. Hubungan komitmen afektif ini juga ditemukan oleh Young Lee (2018) yang mengemukakan adanya upaya positif memengaruhi komitmen organisasi.

Penelitian lain yang mendukung hubungan tersebut dilakukan oleh Brosi *et al* (2018) yang menemukan hubungan upaya karyawan dan kemampuan karyawan memiliki efek positif pada perilaku proaktif melalui afektif komitmen berorganisasi. Selain itu Frank *et al* (2017) menunjukkan komitmen afektif mempunyai pengaruh positif dengan upaya penjumlahan. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan semakin tinggi komitmen afektif individu pada organisasi maka semakin tinggi upaya kerja individu dalam menyelesaikan target kerja dengan baik.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2 = Diduga Komitmen Afektif mempunyai pengaruh positif terhadap *effort*

C. Hubungan Kemampuan Kerja dan Kinerja

Kemampuan kerja mempunyai pengaruh pada hasil kerja yang dilakukannya. Kemampuan alami individu dalam bekerja melibatkan bakat

dan minat untuk menyelesaikan pekerjaan (Mathis dan Jackson 2001). Kemampuan kerja yang dimiliki individu akan berdampak pada hasil kinerja yang dilakukan. kinerja merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan karyawan dengan hasil akhir yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu (bernadin dan russell, 1993).

Penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kemampuan kerja dan kinerja dikemukakan oleh Gardner and Deadrick (2008) hasil menunjukkan kemampuan kerja karyawan dalam bekerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh karakteristik pekerjaan karyawan. Penelitian lain Nesheim *et al* (2017) mengungkapkan kemampuan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Choundhary *et al* (2017) melakukan penelitian untuk menemukan pengaruh kemampuan manajer terkait dengan manajemen organisasi. Hal ini dapat dijadikan perhatian untuk meningkatkan kinerja karyawan. Aseanty (2016), mengungkapkannya adanya dampak dari kemampuan dan motivasi karyawan terhadap meningkatkan kinerja. Manik and iwan (2017) menyebutkan adanya kinerja yang kuat dalam organisasi dikarenakan pengaruh dari faktor kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan semakin tinggi kemampuan individu dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H3 = Diduga Kemampuan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap
Kinerja

D. Hubungan Komitmen Afektif dan Kinerja

Komitmen kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap perilaku kerja karyawan. Salah satu jenis komitmen kerja adalah komitmen afektif. Komitmen afektif mempunyai arti secara psikologis karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan (English et al. 2010). Saat karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan maka karyawan akan selalu meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kalkavan and Katrinli (2014) menunjukkan bahwa komitmen karir dan komitmen organisasi memiliki efek positif pada kinerja. Landry and Vandenberghe (2012) menunjukkan komitmen yaitu, afektif, normatif, kejelasan tujuan adalah faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung Zehir *et al* (2012) menemukan komitmen sebagai faktor penting yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen afektif karyawan maka akan semakin tinggi kinerja individu dalam tercapainya tujuan bersama.

Selain itu Landry dan Vandenberghe (2012) dan Qaisar *et al* (2012) menunjukkan komitmen (yaitu afektif, normatif, keberlanjutan) mempunyai pengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya Murti dan Hudi (2012) menemukan bahwa komitmen organisasi dan kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja. Dari beberapa penelitian di atas banyak

penelitian yang menunjukkan komitmen berpengaruh terhadap kinerja. sehingga, semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H4 = Diduga Komitmen Afektif mempunyai pengaruh positif terhadap
Kinerja

E. Hubungan *effort* positif dengan Kinerja

Upaya kerja sebagai suatu usaha yang dikeluarkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Mathis & Jackson 2006). Dalam upaya kerja dapat dipengaruhi oleh adanya motivasi dan semangat kerja yang tinggi, dari upaya kerja yang dilakukan akan berdampak pada hasil kerja karyawan di perusahaan. Robbins (2001) upaya dalam kinerja sebagai probabilitas yang dipersepsikan oleh individu dalam mengeluarkan sejumlah upaya tertentu yang akan mendorong kinerja.

Krishnan *et al* (2002) menyebutkan bahwa kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh adanya upaya kerja yang dikeluarkan. Selain itu Christen *et al* (2006) menemukan adanya hubungan antara upaya kerja yang dilakukan dengan kinerja walau hasilnya rendah. Penelitian selanjutnya Puspokusumo dan Cathleen (2011) menemukan bahwa kemampuan kerja, upaya karyawan dan dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Her-Wu (2016) yang mendapati adanya hubungan positif dari adanya upaya kerja terhadap kinerja perusahaan.

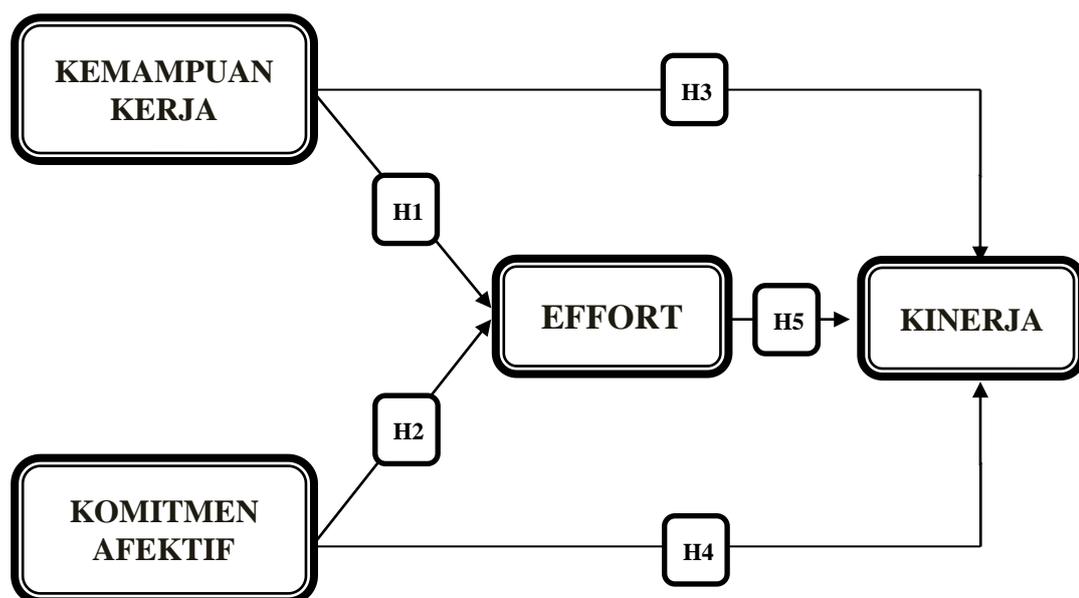
Dari beberapa penelitian yang pernah dilakukan dapat disimpulkan semakin tinggi upaya kerja yang dilakukan maka akan semakin meningkatkan semangat kerja dan berdampak pada semakin tinggi kinerja yang dihasilkan sehingga hasil kerja yang dilakukan semakin maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H5 : Diduga *effort* Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja

2.4 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian sebagai model penelitian menjelaskan mengenai variabel dependent, independen dan variabel mediasi yang digambarkan dengan skema terarah dan mudah untuk dipahami adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian