

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Komitmen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Komitmen**

Bagaimana seseorang mengelola sumber daya manusianya sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi. Se jauh mana komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja sangat dipengaruhi oleh seberapa baik kinerjanya. Komitmen pegawai sangat penting di dunia kerja, hingga beberapa perusahaan berani menetapkan syarat komitmen dalam iklan pekerjaan mereka. Namun, tidak jarang baik manajer maupun pegawai tidak benar-benar memahami apa itu komitmen. Namun, pemahaman ini sangat penting untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif (Yusuf dan Syarif, 2018: 27).

Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge., 2016: 462). Komitmen organisasional sebagai derajat dimana pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Mathis dan Jackson dalam Sopiah, 2018: 155).

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Gibson, et. al, 2017: 98).

Komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi (Steers dalam Yusuf dan Syarif, 2018: 27).

Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi adalah tingkat kemauan pegawai untuk mengidentifikasi dirinya dan berpartisipasi aktif pada organisasi yang ditandai keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, kepercayaan dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

#### **2.1.1.2 Indikator Komitmen Organisasi**

Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Komitmen dalam organisasi dapat diartikan sebagai sikap atau perilaku yang ditampilkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan

kesetiaan atau loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi (Yusuf dan Syarif, 2018: 27).

Pada dasarnya pegawai itu ingin berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi telah dipengaruhi oleh sifat komitmen yang berbeda-beda (Allen dan Meyer, 2018: 232). Terdapat 3 (tiga) komponen komitmen organisasional, yaitu:

1. Komponen *affective commitment*

*Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komponen afektif menunjukkan suatu kelekatan secara emosi maupun psikologis dan hasrat untuk mengidentifikasikan diri dengan organisasi. Seseorang menjadi anggota organisasi karena dia menginginkan sesuatu, hal ini meliputi keadaan emosional dari pegawai untuk menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaur langsung dalam organisasi. Komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu keadaan secara afektif atau emosional terhadap organisasi dimana kekuatan komitmen individu diidentifikasi dengan keterlibatan dan kenyamanan anggota organisasi.

(Allen dan Mayer, 2018: 232) juga menambahkan bahwa untuk mengukur tingkat komitmen ini adalah sebagai berikut:

- a. Perasaan memiliki sebagai anggota organisasi;
- b. Keterlibatan dengan segala aktivitas organisasi;
- c. Akan berusaha secara sukarela untuk memaksimalkan manfaat organisasi.

## 2. Komponen *continuance commitment*

*Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Komponen kontinuitas adalah komitmen yang didasarkan pada harapan bahwa pegawai akan dihargai sehingga mereka dapat tetap menjadi anggota organisasi selama mereka merasa diperlukan. Komponen kontinuitas dapat didefinisikan sebagai keterlibatan yang konsisten dalam beraktivitas berdasarkan rasa terima kasih individu terhadap apa yang telah diberikan organisasi kepada mereka. (Allen dan Mayer, 2018: 232) juga menambahkan bahwa Komitmen ini diukur melalui penilaian yang diberikan di bawah ini.

- a. Pertimbangan keuangan: merasa mengalami biaya keuangan yang tinggi jika meninggalkan organisasi;
- b. Anggota yang berpartisipasi dalam organisasi akan mempertimbangkan risiko yang akan mereka hadapi saat berada di luar organisasi.;
- c. Merasa bangga menjadi anggota organisasi;
- d. Bahwa prinsip-prinsip yang dipegang oleh individu sejalan dengan prinsip-prinsip yang dipegang oleh organisasi.

## 3. Komponen *normative commitment*

Perasaan menjadi bagian dari organisasi disebut komitmen normatif. Anggota organisasi yang sangat berdedikasi akan tetap tinggal karena mereka merasa

harus tinggal di sana. Jika seseorang ingin tetap hidup dalam organisasi, mereka harus memenuhi syarat sebagai anggota. Komponen normatif komponen yang berasal dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kepatuhan kepada pemberi kerja karena mendapatkan kompensasi, seperti beasiswa tugas belajar, yang membuat orang merasa wajib untuk bertanggung jawab kepada mereka. Allen & Mayer (2018: 232), juga menambahkan bahwa pengukuran terhadap komitmen normatif adalah sebagai berikut:

- a. Perasaan yang kuat dari anggota untuk tetap bertahan dalam organisasi;
- b. Sensitif oleh pengaruh dari organisasi lain;
- c. Memiliki dedikasi dan pengabdian total kepada organisasi;
- d. Berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi;
- e. Memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

Berdasarkan paparan teori yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan, komitmen organisasi suatu kekuatan dan syarat yang melibatkan individu/pegawai dalam suatu organisasi yang meliputi kepercayaan, keinginan dan kemauan dalam menjalankan kewajibannya serta kesuksesan dalam melibatkan diri terhadap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Karena ketiga komponen komitmen tersebut saling berhubungan, organisasi sering menggunakan ketiga metode tersebut untuk meningkatkan komitmen kerja karyawan.

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi**

Dalam organisasi, faktor komitmen sangat penting karena karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki sikap profesional dan menjaga nilai-nilai

organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi dalam hal misi, visi, dan tujuan dapat dicapai dengan menjelaskan tujuan organisasi.

Tinggi rendahnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal yakni sebagai berikut (Dessler, 2020: 125).

1. Nilai-nilai Kemanusiaan: Organisasi harus memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan dalam membangun komitmen karyawan.;
2. Komunikasi dua arah yang komprehensif; komitmen yang didasarkan pada kepercayaan diperlukan untuk menciptakan rasa saling percaya.;
3. Rasa kebersamaan dan keakraban; komponen ini menciptakan rasa senasib sepenanggungan, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.;
4. Visi dan misi organisasi: Jika organisasi memiliki visi dan misi yang jelas, karyawan akan lebih mudah bekerja. Pada akhirnya, karyawan akan selalu bekerja berdasarkan tujuan organisasi dalam setiap aktivitas kerjanya.;
5. Nilai sebagai dasar perekrutan: Ini penting untuk mengetahui kualitas individu dan nilai-nilai mereka karena dapat menunjukkan apakah nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi (Wahyudi, 2020: 132), yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi,

teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

## 2. Kesetiaan Karyawan

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

## 3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

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

Melihat berbagai pendapat tentang hal-hal yang memengaruhi komitmen organisasi, dapat disimpulkan bahwa beberapa hal yang memengaruhi komitmen organisasi adalah nilai-nilai yang tercermin dalam budaya organisasi. Nilai-nilai ini berfungsi sebagai landasan utama dalam membangun komitmen karyawan karena organisasi percaya bahwa karyawan adalah aset utama organisasi. Dengan visi dan misi organisasi yang jelas, karyawan dapat bekerja dengan lebih mudah. Faktor-faktor individu, atribut peran, atribut struktur, dan pengalaman kerja juga memengaruhi komitmen organisasi.

#### **2.1.1.4 Tujuan Komitmen**

Komitmen organisasi memiliki tujuan demi tercapainya harapan suatu perusahaan. Ada beberapa cara untuk membangun komitmen organisasi dalam perusahaan, sehubungan dengan komitmen organisasi sebagai loyalitas organisasi (Wibowo, 2017:431), termasuk melalui:

1. Keadilan dan dukungan, komitmen emosional yang lebih besar pada organisasi yang memenuhi kewajiban pekerjanya, memiliki prinsip kejujuran, kehormatan, kemauan untuk memaafkan, dan integrasi moral.
2. Nilai kebersamaan, atau komitmen emosi, menunjukkan bagaimana seseorang terkait dengan organisasi. Pekerja merasa paling teridentifikasi ketika mereka yakin nilai-nilai mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi.
3. Kepercayaan adalah sikap optimistis yang ditunjukkan oleh orang terhadap orang lain dalam situasi yang menimbulkan risiko. Dalam hal ini, kepercayaan berarti menempatkan nasib seseorang atau kelompok orang pada akhirnya.
4. Pemahaman organisasi: Ini menunjukkan seberapa baik karyawan memahami organisasi. Ini mencakup strategi, dinamika sosial, dan tata ruang fisik.
5. Pelibatan karyawan untuk meningkatkan komitmen emosional dengan memperkuat hubungan sosial karyawan dengan organisasi.

#### **2.1.2 *Work Engagement***

##### **2.1.2.1 Pengertian *Work Engagement***

*Work engagement* adalah isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia. Sangat penting bagi karyawan untuk merasa terlibat dengan pekerjaan



mereka, karena ini dapat membantu mereka menyelesaikan lebih banyak tugas (Robert dalam Mufarrikah et al., 2020).

*Work engagement* didefinisikan sebagai kondisi di mana seseorang memiliki pikiran yang positif dan mampu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan afektif dalam pekerjaan mereka. (Schaufeli dan Bakker, 2019: 25)., *Work engagement* merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk peran pekerjaan masing-masing dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan perannya didalam organisasi (Khan dalam Fauziridwan et al., 2018). Ketika karyawan menjadi lebih dekat dengan perusahaan dan merasa nyaman dengan apa yang mereka lakukan, mereka dapat lebih baik bekerja dan lebih menyukai lingkungan kerja mereka (Diana dan Frianto, 2021).

*Work engagement* didefinisikan sebagai satu tingkat, yaitu ketika karyawan melakukan tugasnya dengan cara yang positif dan proaktif (Cook, 2018: 123). Ini adalah keadaan afektif pada diri karyawan yang mencerminkan kepuasan terhadap inspirasi dan afirmasi yang mereka terima sebagai bagian dari pekerjaan mereka dan menjadi bagian dari organisasi (Perrin dalam Bakker dan Leiter, 2017: 89). Model *engagement* dalam beberapa peran berfokus pada respon emosional seseorang untuk tujuan pekerjaan mereka.

Sejauh mana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dikenal sebagai komitmen kerja, dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan oleh kualitas kerja dan durasi kerja (Federman dalam Zahreni et al., 2021: 14). *Work engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan

kinerja mereka. Ini terdiri dari komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, lebih banyak usaha (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, dan komitmen untuk menyelesaikan tugas (Wellins dan Concelman, 2018: 45).

*Work engagement* adalah hubungan antara pekerjaan yang aktif dan positif yang dicirikan oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli dan Bakker, 2019: 89). *Employee engagement* merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individu dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dengan perusahaan, maka karyawan tersebut telah mempunyai kesadaran terhadap pekerjaannya sehingga karyawan akan memberikan segala kemampuan dan keterampilan terbaiknya terhadap kesuksesan perusahaan (Robbins dan Judge, 2016: 65). *Employee engagement* sebagai cara karyawan berusaha keras untuk meningkatkan organisasinya (Utami dan Siswanto, 2021).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah sikap positif karyawan terhadap perusahaan karena adanya rasa keterikatan atau keterikatan antara karyawan dengan perusahaan. Akibatnya, karyawan berkomitmen dan mendedikasikan diri mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement***

Terdapat tiga faktor yang menjadi penyebab utama *work engagement* (Bakker dan Demerouti, 2017), yakni:

1. *Job Resources*

Merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis terkait dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal.

2. *Saliency of Job Resources*

Faktor ini berkaitan dengan seberapa penting atau bermanfaat sumber daya pekerjaan yang dimiliki seseorang.

3. *Personal Resources*

Merujuk pada atribut seorang karyawan, seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang terlibat akan memiliki atribut personal yang berbeda dari karyawan lainnya karena mereka memiliki skor *ekstraversi* dan kecerdasan yang lebih tinggi dan skor *neuroticism* yang lebih rendah.

### **2.1.2.3 Dampak *Work Engagement***

Menurut Organisasi Hewitt, *work engagement* adalah tingkat di mana pekerja bersedia tetap di perusahaan dan bekerja keras untuknya, yang tercermin dalam tiga hal (Sun dan Bunchapattanasakda, 2019):

1. *Say*

Karyawan menggunakan bahasa positif untuk mendeskripsikan perusahaan, kolega, dan mereka pekerjaan. Secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan.

## 2. *Stay*

Karyawan sangat berharap untuk menjadi anggota perusahaan, ingin tetap di perusahaan untuk waktu yang lama, daripada menggunakan pekerjaan yang ada sebagai transisi sementara. Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

## 3. *Strive*

Karyawan bersedia melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Memberi waktu, energi, dan semangat yang lebih untuk berkontribusi pada kesuksesan bisnis perusahaan.

### **2.1.2.4 Indikator *Work engagement***

*Work engagement* merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi (Schaufeli, et al. 2020). Dimensi *Work engagement* (Schaufeli dan Bakker dalam Sukoco, 2020) adalah sebagai berikut:

#### 1. *Vigor* (semangat)

*Vigor* (semangat) merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

## 2. *Dedication* (dedikasi)

*Dedication* (dedikasi) merupakan kondisi ketika karyawan terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Kewajiban yang mengharuskan untuk tidak menguntungkan diri sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung dan berkaitan dengan kepentingan pihak ketiga, hal ini dapat diukur dengan: arti pekerjaan bagi seseorang, antusias terhadap pekerjaan, selalu ingin bekerja, dapat bekerja dalam waktu yang lama, bangga dengan pekerjaan.

## 3. *Absorption* (penghayatan)

*Absorption* (penghayatan) adalah ketika seorang karyawan fokus pada pekerjaannya, merasa senang dengannya, dan sulit untuk berhenti bekerja karena merasa waktu cepat berlalu.

### **2.1.3 Integritas**

#### **2.1.3.1 Pengertian Integritas**

Upaya untuk menjaga suatu kepercayaan dapat membentuk karakter integritas. Seseorang yang memiliki integritas cenderung mampu menjadi pemimpin karena memiliki sikap tanggung jawab, dapat dipercaya dan perilakunya memenuhi etika dan moral. Integritas adalah perilaku yang konsisten dengan prinsip etika dan moral, yang dapat dibenarkan, mengandung nilai – nilai kejujuran dan penuh tanggung jawab atas amanah yang diberikan kepadanya (Sagala, 2018:32).

Integritas adalah komponen karakter yang mendasari pengakuan profesional. Seorang anggota harus adil dan jujur (Wurangian, 2017: 395).

Integritas adalah suatu nilai yang mencerminkan kesamaan antara ucapan dan tindakan (Supriyanto, 2021: 124).

George Sheehan menggambarkan integritas diri sebagai kesatuan dari empat nilai: perspektif (spiritual), otonomi (mental), keterkaitan sosial, dan tonus (fisik). Mereka adalah binatang yang baik (fisik), tukang besi yang baik (mental), teman yang baik (sosial), dan orang suci (spiritual) (Antonius, 2017: 135).

Integritas adalah komitmen untuk melakukan segala sesuatu dengan cara yang benar dan etis, sesuai dengan nilai dan norma, dan konsistensi untuk melakukan komitmen tersebut dalam setiap keadaan tanpa melihat peluang atau tekanan untuk meninggalkan prinsip (Zahra, 2021: 123).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa integritas adalah upaya untuk menjadi individu yang konsisten dan terpadu. Dengan kata lain, integritas penting bagi seseorang dan perusahaan di mana mereka bekerja. Sumber daya manusia yang memiliki integritas yang baik memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya lain yang mungkin dimiliki perusahaan untuk membantu mencapai tujuannya, yang menunjukkan bahwa integritas juga menguntungkan perusahaan.

### **2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Memengaruhi Integritas**

Hal-hal berikut ini berhubungan dengan sikap-sikap yang menjadi elemen integritas menurut pandangan umum (Hendarjatno dan Rahardja, 2020: 118):

1. Harus mempertahankan prinsip;
2. Berperilaku terhormat: menghindari kecurangan dan praktik yang melanggar peraturan dan kode etik yang berlaku;

3. Jujur;
4. Tetap berani untuk mengungkapkan dan mengambil tindakan yang diperlukan;
5. Bertindak berdasarkan kepercayaannya pada keilmuannya yang tidak ceroboh;
6. Tidak bertindak sesuai dengan nafsunya atau memberikan argumen filosofis tanpa mempertimbangkan aturan dan prinsip yang berlaku.

### **2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Integritas**

Memanfaatkan karyawan agar mereka bersedia bekerja keras dan berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan karyawan adalah tujuan integrasi (Handayani, 2018: 38). Tujuan integritas dan keuntungan lainnya:

1. Keberhasilan dalam karirnya bergantung pada integritasnya;
2. Integritas memiliki kemampuan untuk membuat orang menjadi pemimpin dan pemimpin;
3. Integritas menumbuhkan keyakinan;
4. Prestasi kerja dapat dihasilkan dari integritas.

### **2.1.3.4 Indikator Integritas**

Ada 4 (empat) indikator integritas (Zahra, 2021: 123), yaitu:

1. Kejujuran

Kejujuran didasarkan pada upaya menjadi orang yang dapat dipercaya sepanjang waktu. Ini ditunjukkan oleh apa yang diucapkan, dilakukan, dan dilakukan terhadap diri sendiri dan orang lain. Kejujuran juga merupakan perilaku yang didasarkan pada upaya menjadi orang yang selalu dapat dipercaya terhadap diri sendiri dan orang lain. Penulis mengatakan bahwa

pembentukan kejujuran adalah proses atau tindakan yang mendorong seseorang untuk berperilaku dengan benar sehingga menjadi orang yang dapat dipercaya. Membentuk diri menjadi orang yang jujur dapat diterapkan di berbagai konteks dan kapan pun (Ma'mur, 2021: 367).

## 2. Amanah

Kata yang menunjuk makna kepercayaan menggunakan dua kata, yaitu amanah atau amanat. Amanah memiliki arti, “pesan yang dititipkan kepada orang lain untuk disampaikan, keamanan, ketenteraman, atau kepercayaan”. Sedangkan amanat diartikan sebagai “sesuatu yang dipercayakan atau dititipkan kepada orang lain, pesan, nasihat yang baik dan berguna dari orang tua-tua, petuah, perintah (dari atas), atau wejangan (dari seorang pemimpin). Amanah merupakan salah satu indikator dari integritas pegawai yang memiliki sikap amanah akan senantiasa menjaga dan menjalankan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Selain itu orang yang memiliki sifat amanah akan selalu menerima saran dan perintah dengan ikhlas (Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2018:48).

## 3. Konsisten

Konsisten merupakan sebuah sikap atau usaha yang diambil untuk mempertahankan sebuah cara pandang atau opini terhadap suatu hal sehingga terbentuk sebuah perilaku yang stabil sesuai dengan prinsip yang telah dipegang (Dachlan, 2019: 47).



#### 4. Bertanggung jawab

Bertanggung jawab adalah tindakan yang dilakukan oleh semua orang berdasarkan kewajiban atau keinginan hati mereka. Yaitu sikap yang menunjukkan kepedulian dan kejujuran yang sangat tinggi. Dari uraian di atas, jelas bahwa integritas adalah sifat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan karena integritas berarti memahami apa yang mereka katakan dan apa yang mereka lakukan.

### **2.1.4 Prestasi Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan karakteristiknya, persepsinya terhadap perannya dalam pekerjaan tersebut, dan penilaian unik untuk mengelola dan meningkatkan program kerja. Meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai tujuan perusahaan adalah hal terpenting (Nindyati, 2018: 22).

Kinerja atau *performance* adalah istilah lain untuk prestasi kerja. Pada dasarnya, kata "prestasi" dalam bahasa Inggris memiliki arti yang lebih tepat, yaitu "*achievement*". Namun, karena kata tersebut berasal dari kata "mencapai", yang berarti "mencapai", maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi "pencapaian" atau "apa yang dicapai". Dengan demikian, istilah "prestasi kerja" sama dengan kinerja (Mangkunegara, 2019: 9).

Pemahaman tentang prestasi kerja memerlukan pemahaman multidimensional. Prestasi kerja seseorang dapat menunjukkan kemauan dan kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan, yaitu dalam upaya menerapkan

ide, konsep, dan gagasan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Namun, keahlian ini tidak terbatas pada mengelola; itu juga dapat memimpin dan menggunakan semua kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi (Nindyati, 2018: 22).

Prestasi kerja didefinisikan sebagai tingkat kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaannya, serta pemahaman tentang ukuran kemampuan seseorang dalam memenuhi persyaratan yang ada di tempat kerja (Sutrisno, 2019: 150). Proses penampilan atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang disebut prestasi kerja (Dharma, 2018: 1). Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Badriyah, 2018: 136).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, dikerjakan dengan *skill* dan kemampuan yang dimiliki. Prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses dan ketentuan dalam pekerjaan.

#### **2.1.4.2 Metode Penilaian Prestasi Kerja**

Proses mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan disebut penilaian prestasi kerja. Seorang karyawan dianggap memiliki prestasi kerja yang baik jika mereka berhasil mencapai atau melebihi standar atau persyaratan yang ditetapkan perusahaan.

Ada dua cara untuk menilai kinerja karyawan, penilaian berorientasi masa lalu dan masa depan. (Hartatik, 2019: 126).

#### 1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode penilaian berorientasi masa lalu ini melakukan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

##### a. Skala Peringkat (*Rating Scale*)

Untuk menilai kinerja karyawan dalam skala tertentu, evaluasi ini didasarkan pada pendapat para ahli dan standar yang langsung terkait dengan kinerja.

##### b. Daftar Pertanyaan (*checklist*)

Daftar ini terdiri dari berbagai pertanyaan yang menjelaskan berbagai tingkat perilaku karyawan terhadap pekerjaan mereka.

##### c. Metode Dengan Pilihan Terarah (*forced choice method*)

Metode ini digunakan untuk mengurangi bias dalam penilaian prestasi kerja.

##### d. Metode Peristiwa Kritis (*critical incident method*)

Metode yang bergantung pada catatan kritis untuk menilai perilaku pekerja yang sangat baik atau sangat buruk dalam melakukan tugas mereka.

##### e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini dekat dengan teknik peristiwa kritis, catatan penyempurnaan, dan aktivitas pekerjaan.

f. Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku

Metode ini digunakan untuk menilai prestasi kerja pekerja selama periode waktu tertentu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode Peninjauan Lapangan (*field review method*)

Penyelia langsung ke lapangan bersama ahli sumber daya manusia. Spesialis sumber daya manusia mengumpulkan data tentang kinerja karyawan dan menilainya.

h. Tes Observasi Prestasi Kerja (*Performance Test and Observation*)

Tes tertulis dan peragaan adalah dasar dari tes pengetahuan dan keterampilan ini. Tes harus valid dan dapat dipercaya.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian masa depan yaitu seorang pegawai akan dapat realistis menentukan rencana karirnya serta memilih teknik pengembangan yang cocok baginya (Hartatik, 2019: 129), diantaranya:

a. Penilaian Diri Sendiri (*self Appraisal*)

Penilaian yang dilakukan oleh karyawan untuk belajar tentang kekuatan dan kelemahan mereka dan mengidentifikasi aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa mendatang.

b. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*management by objective*)

jenis penilaian di mana penyelia dan karyawan bekerja sama untuk menetapkan tujuan untuk pelaksanaan pekerjaan yang akan datang.

c. Penilaian Secara Psikologis

Psikologis melakukan penilaian untuk menilai potensi seseorang. Ini dilakukan melalui tes tertulis atau wawancara untuk mengukur potensi masa depan karyawan.

d. Pusat Penilaian

Penilaian yang dilakukan dengan berbagai metode untuk menentukan kemampuan seseorang untuk memikul tugas yang lebih besar.

#### **2.1.4.3 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja**

Sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan; penilaian prestasi berfungsi sebagai umpan balik bagi karyawan karena untuk mencapai tujuan sistem penilaian berkorelasi dengan kinerja karyawan.

Proses formal untuk berulang kali meninjau dan menilai prestasi kerja karyawan dikenal sebagai penilaian prestasi kerja. Proses ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam organisasi (Sutrisno, 2019: 153).

Kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dijelaskan sebagai proses di mana perusahaan mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan mereka (Sutrisno, 2019: 153), sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka.

## 2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepantasnya.

## 3. Keputusan-keputusan Penempatan

Keputusan tentang promosi, transfer, dan penurunan pangkat didasarkan pada prestasi kerja sebelumnya.

## 4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan yang belum sepenuhnya digali.

## 5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Untuk meyakinkan umpan balik seseorang karyawan maka mereka harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektivitas perusahaan.

## 6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.

Baik prestasi kerja yang baik maupun buruk menunjukkan kemampuan atau kelemahan prosedur yang digunakan oleh departemen personalia untuk merekrut karyawan.

## 7. Ketidakakuratan informasional.

Prestasi kerja yang buruk dapat menunjukkan kesalahan dalam analisis jabatan, rencana SDM, atau elemen lain dari sistem informasi manajemen personalia.

Seseorang dapat membuat keputusan yang salah karena bergantung pada informasi yang salah.

8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Kegagalan dalam pekerjaan mungkin merupakan bukti kesalahan dalam desain pekerjaan. Kesalahan dapat diidentifikasi melalui penilaian prestasi.

9. Kesempatan kerja yang adil.

Proses penilaian prestasi kerja yang akurat akan memastikan bahwa keputusan penempatan karyawan di perusahaan dibuat secara adil.

10. Tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang, prestasi kerja dipengaruhi oleh hal-hal di luar tempat kerja, seperti keluarga, kesehatan, keadaan keuangan, atau masalah pribadi lainnya. Semua karyawan yang membutuhkan bantuan dapat dibantu oleh departemen personalia.

Menurut peneliti, setiap organisasi, baik berskala kecil maupun berskala besar, harus menilai prestasi kerja sebagai dasar pengambilan keputusan tentang menaikkan gaji, penugasan, promosi, kebutuhan pelatihan, dan beberapa faktor lain yang memengaruhi kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Untuk dapat mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, seseorang harus memiliki kemampuan untuk mengukur tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai sasaran dan informasi yang dapat digunakan oleh para pegawai untuk mengarahkan pekerjaan mereka melalui serangkaian prioritas tertentu. Dengan demikian, pengukuran ini dapat digunakan

sebagai standar dan sasaran kerja, dan atasan dan karyawan dapat menggunakannya untuk menilai seberapa baik pelayanan mereka.

Prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui (Sunyoto, 2019: 200):

1. Mutu kerja, yang mencakup ketepatan waktu, keterampilan, dan sifat dalam melakukan pekerjaan;
2. Kualitas kerja, yang berkaitan dengan pemberian tugas tambahan oleh atasan kepada bawahan;
3. Ketangguhan, yang berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian cuti, dan jadwal keterlambatan;
4. Sikap adalah sikap seorang karyawan yang menunjukkan seberapa jauh mereka bertanggung jawab terhadap sesama teman dan atasan mereka serta seberapa jauh mereka bekerja sama dalam mengevaluasi tanggung jawab..

Setiap sistem penilaian prestasi kerja harus memenuhi lima persyaratan (Sunyoto, 2019: 200), yaitu:

1. *Hallo effect*, menunjukkan bahwa pendapat pribadi atau penilaian itu sendiri memengaruhi pengukuran prestasi kerja karyawan;
2. Kesalahan kecenderungan terpusat: nilai rata-rata selalu diberikan kepada karyawan jika mereka khawatir akan menerima nilai yang buruk atau sangat baik;
3. Terlalu lunak atau terlalu keras biasanya berarti penilai terlalu mudah memberikan nilai atau mengevaluasi terlalu ketat;
4. Prasangka pribadi: Pribadi penilai mempengaruhi penilaian;



5. Pengaruh kesan terakhir: Dengan menggunakan prestasi kerja subjektif, kegiatan karyawan akhir akan sangat memengaruhi penilaian.

Menurut pendapat di atas, untuk membuat penilaian prestasi kerja yang efektif, peneliti harus mengetahui kekurangan kriteria penilaian dan mengantisipasi masalah dengan melatih penilai, memberikan umpan balik, dan memilih metode penilaian yang cepat dan tepat.

#### **2.1.4.4 Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja berpengaruh pada motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Pengaruh penilaian prestasi kerja terjadi pada dua kepentingan, yaitu pada kepentingan individu dan organisasi (Hartatik, 2019: 123).

##### **1. Kepentingan individu**

Hasil penilaian prestasi kerja (PPK) dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap moral kerja pekerja. Hal ini dimungkinkan mengingat peranan hasil PPK yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan manajemen SDM. Cara pandang pegawai terhadap PPK dan penggunaan hasil PPK menentukan positif atau negatif pengaruh PPK pada pegawai yang bersangkutan. sebagai contoh, jika PPK lebih dipandang sebagai kritik daripada pertolongan perusahaan terhadap pegawai, maka PPK akan menumbuhkan rasa “was-was” pada diri pegawai yang bersangkutan saat dilakukan PPK atau penerapan hasil PPK. Perasaan was-was ini pada gilirannya akan menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, jika PPK lebih dipandang sebagai pertolongan atau pemberian kesempatan pengembangan diri dari pada kritik, maka PPK akan membuat

pegawai yang bersangkutan bertambah giat dan selalu berupaya mengembangkan kreativitasnya di dalam melaksanakan pekerjaan.

Dengan demikian, sisi pandang atau interpretasi pegawai terhadap PPK merupakan hal yang mendasari baik buruknya akibat perubahan sikap/moral pekerja setelah menerima hasil PPK. karenanya, pemilihan metode yang tepat dengan tolak ukur yang tepat serta waktu yang tepat, merupakan kunci yang dapat mengeliminir kecurigaan pegawai terhadap subjectivitas penilai saat melakukan PPK.

## 2. Kepentingan Organisasi

PPK mempengaruhi organisasi, khususnya pada proses kegiatan SDM. Sebagaimana halnya dengan pengaruh PPK terhadap individu, informasi hasil penilaian merupakan umpan balik sukses tidaknya fungsi personalia. Besar kecilnya pengaruh PPK pada organisasi tergantung sedikit banyaknya pada informasi yang didapat dari hasil PPK tersebut. PPK yang komprehensif dapat menghasilkan banyak informasi tentang hal-hal seperti rekrutmen, seleksi, orientasi, kebutuhan diklat, dan sebagainya.

Jika banyak karyawan menerima nilai PPK yang buruk, itu bisa menjadi hasil dari kelalaian atau kesalahan dalam program perencanaan SDM organisasi. Selain itu, itu bisa menjadi hasil dari target yang terlalu tinggi yang ditetapkan sementara kemampuan karyawan dan fasilitas yang ada tidak memungkinkan untuk mencapainya.

PPK juga dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia organisasi seperti promosi, kenaikan upah, bonus, pelatihan, dan sebagainya.

Dengan kata lain, hasil PPK dapat digunakan untuk mengevaluasi dan mengembangkan sumber daya manusia saat ini serta mengevaluasi kemampuan organisasi untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja (Hartatik, 2019: 123) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja;
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan;
3. Untuk kepentingan mutasi pegawai;
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan;
5. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.

Penilaian prestasi kerja dikelompokkan menjadi 2 (dua) macam, yakni: metode yang berorientasi waktu yang lalu dan metode penilaian yang berorientasi pada waktu yang akan datang (Notoadmodjo, 2017: 45).

#### 1. Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu Lalu

Penilaian prestasi kerja yang berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan yang berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Teknik-teknik penilaian yang dapat digunakan antara lain:

a. Skala peringkat (*Rating Scale*)

Jika hasilnya digunakan untuk seleksi, promosi, pelatihan, dan pengkajian berdasarkan hasil prestasi, metode ini cocok digunakan. Dengan metode ini, hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala yang dibagi menjadi tujuh atau lima kategori. Kategori yang digunakan adalah kategori kualitatif, yaitu dari sangat memuaskan hingga sangat tidak memuaskan. Faktor yang dinilai terbagi menjadi dua kelompok: yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja. Faktor yang berkaitan dengan pekerjaan terdiri dari kuantitas pekerjaan dan apakah standar kualitas yang telah ditetapkan dapat dicapai. Selain itu, kemampuan untuk beradaptasi, berinisiatif, bertanggung jawab, dan bekerja sama adalah ciri-ciri pekerja.

b. *Checklist*

Memilih karyawan untuk mewakili kelompoknya memerlukan penilaian. Prestasi karyawan adalah komponen yang dievaluasi.

c. Peristiwa kritis (*Critical Incidents*)

Penilai hanya menilai saat-saat kritis di mana perilaku karyawan dapat sangat berhasil atau bahkan sebaliknya. Metode ini harus digunakan secara bersamaan dengan metode lain.

d. Wawancara (*Interview*)

Wawancara juga dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan selain kelima metode di atas. Penggunaan metode wawancara ini dimaksudkan untuk memberi karyawan kesempatan untuk memahami

posisi mereka dan cara mereka bekerja. Selain itu, tujuan wawancara adalah untuk:

- 1) Mendorong perilaku positif,
- 2) Menerangkan apa target/sasaran yang diharapkan dari karyawan,
- 3) Mengkomunikasikan masalah-masalah yang berkaitan dengan upah dan promosi,
- 4) Rencana memperbaiki kinerja di masa yang akan datang,
- 5) Memperbaiki hubungan antara atasan dengan bawahan.

e. Esai (*Essay*)

Metode ini melibatkan penilai menuliskan sejumlah pertanyaan terbuka yang dibagi menjadi beberapa kategori. Beberapa kategori ini adalah yang paling umum digunakan:

- 1) Penilaian kinerja seluruh pekerjaan.
- 2) Kemungkinan pekerja dipromosikan
- 3) Kinerja kerja karyawan saat ini
- 4) Kekuatan dan kelemahan karyawan
- 5) Kebutuhan tambahan *training*

Metode ini membuat penilaian lebih fleksibel karena tidak memberikan perhatian khusus pada berbagai faktor. Sebaliknya, keberhasilan metode ini sangat bergantung pada kemampuan supervisor untuk mengajukan pertanyaan yang sangat terbuka sehingga mereka dapat mendapatkan jawaban yang benar-benar mencerminkan kondisi karyawan yang dievaluasi.

## 2. Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu yang Akan Datang

Metode ini berfokus pada prestasi kerja saat ini dan tujuan prestasi kerja di masa depan. Teknik yang dapat digunakan meliputi:

### a. Penilaian Diri (*Self Appraisals*)

Metode ini menekankan bahwa karyawan menilai diri mereka sendiri untuk mengidentifikasi potensi yang dapat mereka kembangkan.

### b. Pendekatan *Management By Objective* (MBO)

Setiap pekerja dan manajer bekerja sama untuk menetapkan tujuan organisasi, tujuan individu, dan rekomendasi untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

### c. Penilaian Psikologis (*Psychology test*)

Tes psikologi dilakukan untuk mengetahui potensi masa depan karyawan melalui wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi, dan review hasil evaluasi pekerjaan. Tes psikologi seperti tes intelektual, emosi, dan motivasi.

Kondisi dan situasi suatu kantor menentukan metode mana yang harus digunakan. Metode penilaian mana yang akan digunakan juga menentukan seberapa banyak tenaga penilai yang berpengalaman yang tersedia dan berapa banyak biaya yang tersedia untuk pelaksanaannya.

### **2.1.4.5 Faktor-faktor yang Memengaruhi Prestasi Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja penting untuk menentukan tingkat hasil kerja setiap karyawan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi

prestasi kerja antara lain (Handoko, 2019: 193): motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan.

Untuk mengukur perilaku itu sendiri atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Untuk perusahaan yang bersangkutan, ada 6 (enam) elemen yang merupakan area prestasi utama (Handoko, 2019: 193), yaitu :

1. Hasil kerja

Kualitas, kuantitas, dan pengawasan yang dilakukan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berdampak langsung pada kuantitas dan kualitas hasil yang dihasilkan.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif yang ditunjukkan saat melakukan tugas pekerjaan, terutama dalam hal pengalaman dengan masalah.

4. Kecakapan mental

Kemampuan dan kecepatan untuk menerima instruksi kerja menyesuaikan dengan lingkungan kerja saat ini dan cara kerja.

5. Sikap

Tingkat semangat untuk melakukan pekerjaan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas. Memberikan gambaran tentang perasaan seseorang terhadap sesuatu.

#### 6. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu rutinitas yang dilakukan oleh karyawan untuk mengkonfirmasi kehadiran mereka di suatu tempat. Kewajiban yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

#### **2.1.4.6 Unsur-unsur yang Dinilai dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Berikut ini adalah komponen dasar penilaian prestasi kerja yang membantu organisasi atau perusahaan menilai kinerja seluruh karyawannya (Hartatik, 2019: 130):

##### 1. Kesetiaan

Penilai menilai kesetiaan pekerjaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.

##### 2. Prestasi

Penilai menilai hasil kerja karyawan, baik dari kualitas maupun kuantitas, dari uraian pekerjaannya.

##### 3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dan melaksanakan tugasnya memenuhi perjanjian, baik bagi dirinya maupun terhadap orang lain.

##### 4. Kedisiplinan

Penilai menilai kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.



5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil guna.

6. Kerja sama

Penilai menilai partisipasi dan kerja sama seorang karyawan baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan karyawan untuk memimpin, mempengaruhi, dan menjadi orang yang kuat, dihormati, berkuasa, dan inspirasi bagi orang lain.

8. Kepribadian

Sikap, perilaku, kesopanan, periang, diskusi, membuat kesan menyenangkan, dan memperhatikan sikap yang baik dan penampilan yang wajar dari karyawan dinilai oleh penilai.

9. Prakarsa

Kemampuan berpikir seorang karyawan diukur melalui upaya untuk menganalisis, menilai, membuat, memberikan alasan, membuat kesimpulan, dan membuat keputusan tentang masalah yang dihadapi.

10. Tanggung jawab

Penilai mengevaluasi kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas kebijaksanaan, tugas, hasil, sarana, dan prasarana yang digunakan.

Menurut pendapat di atas, unsur-unsur tersebut membantu kita melihat peningkatan prestasi kerja seseorang karena mempermudah organisasi atau

perusahaan untuk melihat kualitas kerja seseorang yang bekerja di perusahaan mereka.

Indikator-indikator prestasi kerja (Heidjrachman dan Husnan, 2018: 124), adalah:

1. Kualitas kerja

Dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, mempergunakan dan memelihara alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

2. Kuantitas kerja

Dapat dilihat dari volume keluaran (output), target kerja dalam kuantitas dan kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (lembur).

3. Hubungan kerja

Merupakan penilaian berdasarkan sikap terhadap sesama karyawan maupun terhadap atasannya, serta kesediaan menerima perubahan-perubahan dalam bekerja.

4. Kepemimpinan

merupakan cara seorang pemimpin mengelola perusahaan.

5. Kehati-hatian

Menyangkut bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerja, baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Dalam hal ini termasuk sikapnya terhadap keselamatan kerja.

#### 6. Pengetahuan

Kemampuan karyawan ditinjau dari pengetahuan mereka tentang tugas dan prosedur kerja.

#### 7. Kerajinan

didasarkan pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas di luar pekerjaan mereka, kemampuan mereka untuk berpikir dan bertindak sebelum bekerja, kedisiplinan mereka dalam menjalankan tugas, dan kemampuan mereka untuk mengambil inisiatif.

#### 8. Kesetiaan

Dalam hal ini, kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari lamanya mereka bekerja.

#### 9. Keandalan kerja

pengukuran berdasarkan seberapa konsisten seseorang dalam menyelesaikan tugas.

#### 10. Inisiatif

Kemampuan karyawan untuk melakukan hal baru atau mengerjakannya.

Dalam uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komponen dan indikator untuk menilai prestasi kerja diukur dari kemampuan dan kepribadian karyawan dan hasil kerja mereka.

### **2.1.5 Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan perbandingan, penelitian ini merujuk pada penelitian terdahulu untuk melihat letak perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan, dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut:

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian terdahulu dengan Penelitian yang sekarang**

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Tempat	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
1	Amini, Yanisa Putri (2022) Pengaruh <i>Work Engagement</i> Dan Stres Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Marketing PT. Sentra aktiva indonesia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen <i>Work Engagement</i></li> <li>• Variabel dependennya Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek Penelitian: Karyawan Marketing PT. Sentra aktiva indonesia</li> <li>• Tidak meneliti komitmen dan integritas</li> </ul>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif <i>work engagement</i> terhadap prestasi kerja karyawan.
2	Diyah Ayu Hastutiningsih, Tewal, B., & Lumintang, Genita. G. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Dimoderasi Oleh Integritas Pegawai Negeri Sipil BKPSDM Kota Manado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen yaitu Komitmen dan Integritas,</li> <li>Variabel dependen yaitu Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak meneliti <i>work engagement</i></li> <li>• Objek penelitian BKPSDM Kota Manado</li> </ul>	Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, secara parsial Komitmen berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai. Integritas berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai. Integritas memiliki hubungan komitmen

1	2	3	4	5
3	Ahmad. (2020). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Karakteristik Individu Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Kecamatan Medan Belawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya <i>Employee Engagement</i></li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak meneliti komitmen dan integritas</li> <li>• Penelitian dilakukan di Kantor Kecamatan Medan Belawan</li> </ul>	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai.
4	Irina, S., & Riasnugrahani, M. (2022). Panggilan, komitmen karier, dan keterikatan kerja pada guru Sekolah Menengah Pertama.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable independen nya yaitu Komitmen dan Keterikatan Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable dependen nya yaitu Prestasi kerja karyawan</li> <li>• Objek penelitian guru Sekolah Menengah Pertama</li> </ul>	Diperoleh hasil bahwa komitmen karir mempunyai dengan keterikatan kerja pada guru Sekolah Menengah Pertama.
5.	Faqih Nabhan & Munajat Munajat (2023)  <i>The role of work engagement and organizational commitment in improving job performance.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen <i>work engagement</i> dan komitmen organisasi</li> <li>• Variabel dependennya Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek Penelitian: faculty members from Islamic state universities in Central Java.</li> <li>• Tidak Meneliti Variabel integritas</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja.

1	2	3	4	5
6.	Ofelia P. Sanchez. (2022). <i>Influence of Professional Commitment and Organizational Climate on the Work Engagement of Employees in the Department of Education.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen <i>work engagement</i> dan komitmen organisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek Penelitian: <i>Employees in the Department of Education</i></li> <li>• Variabel dependennya Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	Terdapat hubungan antara komitmen profesional dan keterlibatan kerja.
7.	Mustakiem, S. (2022). <i>Determination of Work Achievement and Productivity: Analysis of Commitment and Work Discipline</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen <i>Commitment</i></li> <li>• Variabel dependennya <i>Work Achievement</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek Penelitian:</li> </ul>	Hasil dari tinjauan literatur ini adalah faktor komitmen berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.
8	Rustamadji, R., & Bin Che Omar, C. M. Z. (2019) <i>The Effect Of Strategic Management, Organizational Commitment And Organizational Culture On Employees 'Work Achievement.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependen: <i>'Work Achievement</i></li> <li>• Independen: <i>Organizational Commitment</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek Penelitian di <i>Higher Education Muhammadiyah Indonesia</i></li> <li>• Tidak Meneliti Variabel <i>work engagement</i> dan integritas</li> </ul>	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan
9	Sintia, S., & Karneli, O. (2023). <i>The Influence of Work Supervision and Employee Commitment on Work Achievement.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependen: <i>Work Achievement</i></li> <li>• Independen: <i>Employee Commitment</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independen: <i>work engagement</i> dan integritas</li> <li>• Objek Penelitian PT Multiguna Lestari Abadi Selensen Village.</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

1	2	3	4	5
10	<p>Filipkowski, J., &amp; Derbis, R. (2020).</p> <p><i>The Dark Triad, goal achievement and work engagement as predictors of counterproductive work behaviors among IT employees.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya <i>work engagement</i></li> <li>• Variabel Dependen: <i>achievement</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independen: komitmen dan integritas</li> <li>• Penelitian dilakukan <i>IT employees</i></li> </ul>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan <i>work engagement</i> berpengaruh terhadap prestasi kerja.</p>
11	<p>Derbis, R. (2021).</p> <p><i>The association between achievement goal motivation and counterproductive work behavior: The moderating effect of work engagement and the Dark Triad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya <i>work engagement</i></li> <li>• Variabel Dependen: <i>achievement</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independen: komitmen dan integritas</li> <li>• Penelitian dilakukan <i>IT employees</i></li> </ul>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan <i>work engagement</i> berpengaruh terhadap prestasi kerja</p>
12	<p>Naghshbandi, A., Gholipour, H., &amp; Karimi, S. (2021).</p> <p><i>The Impact of Integrity on Employee Engagement and Organizational Performance.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya <i>Integrity dan Employee Engagement</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<p>Dimana studi ini menemukan bahwa integritas pemimpin dan organisasi secara positif mempengaruhi <i>engagement</i>.</p>

1	2	3	4	5
13	Indrayanto, A. A. (2022). Analisis Integritas dan Komitmen serta Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) DIY.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya Integritas dan Komitmen,</li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi kerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independen: engagement</li> <li>• Objek Penelitian karyawan pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta</li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Integritas dan Komitmen secara parsial berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.</p> <p>Terdapat hubungan antara integritas dan komitmen</p>
14	Rahmawati, R., & Masruroh, S. (2020). Pengaruh Integritas, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya Integritas,</li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian dilakukan Karyawan pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan</li> </ul>	<p>Terdapat pengaruh secara parsial integritas, terhadap prestasi kerja</p>
15	Tyler, T. R. (2017).  <i>The role of integrity in commitment.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya Komitmen, dan integritas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja</li> </ul>	<p>Dimana menemukan bahwa integritas adalah salah satu faktor kunci dalam membangun komitmen</p>



1	2	3	4	5
16.	Chalistya, Y. A., I Made Putrawan, & Supadi. (2020). <i>The Effect Of Personality And Integrity To Affective Organizational Commitment.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya <i>Integrity</i>,</li> <li>• Variabel Dependen: <i>Commitment</i></li> </ul>	Penelitian dilakukan employees at Universitas Negeri Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas secara langsung dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi afektif karyawan
17	Wang, J., Liew, J., & Li, X. (2022). <i>Two Sides to Face: Integrity- and Achievement-Centered Face-Saving, Parental Psychological Control, and Depressive Symptoms in Chinese American Adolescents.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya Integritas,</li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja</li> </ul>	Penelitian dilakukan Chinese American Adolescents.	Integritas berpengaruh terhadap prestasi
18	Haerofiatna, Erlangga, H., Mulyana, Y., Nurjaya, Sunarsi, D., Solahudin, M., Agus. (2021). <i>The Effect of Organizational Commitment and Work Environment on Job Achivement and Teachers Performance.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya komitmen organisasi,</li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja</li> </ul>	Penelitian dilakukan terhadap guru	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru

1	2	3	4	5
19	Nurjaman, E., Brahmasari, I. A., & Ratih, I. A. B. (2022). <i>Effects of Integrity and Achievement Motivation on Organizational Commitment and Achivement of Employees of the Directorate General of Customs East Java Region I,</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen nya komitmen organisasi, Integritas</li> <li>• Variabel Dependen: Prestasi Kerja</li> </ul>	Penelitian dilakukan terhadap <i>Employees of the Directorate General of Customs East Java Region I,</i>	Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja
20	Dickson, M., Jones, C., Slevin, T., & Miranda, J. J. (2023). <i>Australia's public health achievements and population health gains. The Lancet Public Health.</i>	Membahas Prestasi Kerja	Tidak membahas komitmen, integritas dan <i>work engagement</i>  Penelitian dilakukan terhadap <i>Australia's public health</i>	Rumah Sakit terus berusaha meningkatkan prestasi kerjanya melalui inovasi dibidang kesehatan dan pelayanan rumah sakit.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor penting dalam organisasi dan perusahaan. SDM berkualitas kunci kesuksesan dalam rencana operasional perusahaan. Prestasi kerja di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) menjadi landasan kritis dalam menjaga dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks RSUD yang beroperasi 24 jam, tingkat prestasi kerja memiliki dampak langsung terhadap efisiensi operasional dan

keberhasilan rumah sakit dalam memberikan perawatan yang berkualitas kepada pasien. Karyawan di berbagai divisi, termasuk divisi keuangan, administrasi, dan umum, berperan penting dalam menjaga keseimbangan antara keuangan, administrasi yang efisien, dan layanan umum kepada pasien.

Salah satu faktor yang memengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen. Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge., 2016: 462). Untuk mencapai tujuan organisasi telah dipengaruhi oleh sifat komitmen yang berbeda-beda, dalam hal ini terdapat tiga komponen komitmen organisasional, yaitu komponen afektif (*affective commitment*), komponen kontinuitas individu (*continuance commitment*) dan komponen normatif (*normative commitment*) (Allen & Meyer, 2018: 232). Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong semangat para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi.

Komitmen yang tinggi dapat memberikan dampak positif pada prestasi pegawai dengan meningkatkan motivasi intrinsik mereka untuk bekerja dengan baik. Pegawai yang merasa terikat secara emosional dan normatif pada organisasi akan lebih cenderung berdedikasi, produktif, dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi karena mereka percaya bahwa upaya mereka memiliki nilai dan kontribusi yang penting untuk kesuksesan organisasi. Selain itu, pegawai yang

komitmen terhadap organisasi juga lebih cenderung tinggal lebih lama dalam organisasi, yang dapat menghasilkan pengalaman dan peningkatan kompetensi yang mendukung kinerja yang lebih baik. Pendapat ini sejalan dengan penelitian terdahulu, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh komitmen organisasional dengan kepemimpinan di RSUD Panembahan Senopati Bantul (Masitoh, R., 2022). Diperkuat dengan penelitian terdahulu, dimana hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Rustamadji dan Omar, 2019).

Komitmen dan *work engagement* juga memiliki hubungan. Komitmen dan *work engagement* adalah dua konsep yang saling terkait dalam konteks kehidupan kerja. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi dapat menjadi pemicu utama untuk *work engagement*. Orang yang merasa terikat secara emosional atau rasional terhadap organisasi mereka cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka mungkin merasa bahwa usaha yang mereka lakukan di tempat kerja adalah penting dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesuksesan organisasi. Hal ini sejalan dengan teori keterikatan psikologis, menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya akan merasa terikat secara psikologis dengan organisasi. Keterikatan ini didasarkan pada rasa memiliki, rasa terhubung dengan rekan kerja, dan rasa bangga terhadap organisasi. Keterikatan psikologis ini kemudian akan mendorong karyawan untuk menunjukkan *work engagement* yang tinggi (Kahn, 2016: 67). Ini sejalan dengan penelitian yang telah ada, diperoleh hasil bahwa komitmen karir

mempunyai dengan keterikatan kerja pada guru Sekolah Menengah Pertama (Irina, S., & Riasnugrahani, M., 2022).

Faktor lain yang memengaruhi prestasi kerja karyawan adalah *work engagement*. *Work engagement* dianggap sebagai keadaan afektif bagi karyawan yang menunjukkan rasa puas dan pengakuan yang mereka terima sebagai bagian dari organisasi (Perrin dalam Bakker dan Leiter, 2017: 89). *Work engagement* merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi. Dimensi *Work engagement* adalah *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi) dan *Absorption* (penghayatan) (Schaufeli dan Bakker dalam Sukoco et al., 2020).

Hubungan antara *work engagement* (keterlibatan kerja) dan prestasi kerja memiliki keterkaitan yang erat, di mana *work engagement* dapat menjadi faktor penting yang berkontribusi pada pencapaian tingkat prestasi yang optimal. *Work engagement* merupakan perilaku dimana karyawan merasa memiliki peran penting pada keberhasilan perusahaan dan memiliki motivasi tinggi dalam peningkatan kinerja dan ikut andil mengerjakan pekerjaan di luar *job requirement*. (Mercer, dikutip oleh Carpenter dan Wyman, 2017:12). Pendapat ini sejalan dengan penelitian terdahulu, dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap prestasi kerja (Filipkowski dan Derbis, 2020). Diperkuat oleh penelitian, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *work engagement* terhadap prestasi kerja karyawan (Amini dan Putri, 2022).

*Work engagement* dan integritas adalah dua konsep penting dalam psikologi organisasi yang saling terkait. *Work engagement* mengacu pada tingkat dedikasi,

antusiasme, dan fokus karyawan dalam pekerjaannya. Integritas, di sisi lain, mengacu pada kualitas moral dan keteguhan seseorang dalam bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan prinsipnya. Menurut teori motivasi intrinstik, *work engagement* dikaitkan dengan motivasi intrinsik karyawan, di mana mereka merasa terikat dan antusias terhadap pekerjaannya. Integritas, sebagai nilai moral yang kuat, mendorong karyawan untuk bertindak secara konsisten dan etis, meningkatkan motivasi intrinsik dan engagement. (Deci & Ryan, 2018: 325). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu, dimana studi ini menemukan bahwa integritas pemimpin dan organisasi secara positif mempengaruhi engagement dan kinerja karyawan (Naghshbandi et al., 2021).

Faktor lain yang memengaruhi prestasi kerja adalah integritas. Sikap integritas ini sangat penting dibutuhkan dalam kepribadian seorang karyawan untuk memadukan tercapainya kepentingan pribadi dan juga kepentingan perusahaan. Integritas adalah perilaku yang konsisten dengan prinsip etika dan moral, yang dapat dibenarkan, mengandung nilai – nilai kejujuran dan penuh tanggung jawab atas amanah yang diberikan kepadanya (Sagala, 2018:32).. Ada 4 (empat) indikator integritas, yaitu kejujuran, amanah, konsisten dan bertanggung jawab (Zahra, 2021: 123).

Hubungan antara integritas karyawan dan prestasi kerja memiliki dampak yang positif dalam konteks Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) atau organisasi sejenis. Integritas, yang mencakup kesetiaan terhadap nilai-nilai moral, etika kerja, dan standar tinggi, dapat berkontribusi secara positif terhadap prestasi kerja karyawan. Integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan

yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan atau kejujuran. Secara intelektual, Integritas dapat mengoptimalkan kinerja otak seseorang, sedangkan secara emosional, integritas dapat membuat diri seseorang penuh motivasi, empati, serta rasa solidaritas yang tinggi dalam interaksi bekerja, sehingga seseorang dengan keadaan ini dapat melakukan aktivitas dan pekerjaannya sehari-hari dengan penuh semangat (Cloud, 2018: 56). Pendapat ini sejalan dengan penelitian terdahulu, terdapat pengaruh secara parsial integritas, terhadap prestasi kerja (Rahmawati dan Masruroh, 2020). Diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Integritas secara parsial berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Indrayanto, 2022).

Komitmen dan integritas adalah dua konsep yang saling terkait erat. Komitmen mengacu pada dedikasi dan kesetiaan seseorang terhadap suatu tujuan, nilai, atau hubungan. Integritas, di sisi lain, mengacu pada konsistensi antara nilai-nilai, keyakinan, dan tindakan seseorang. Hubungan antara komitmen dan integritas adalah bahwa seseorang yang benar-benar berkomitmen terhadap suatu tujuan atau nilai-nilai tertentu akan cenderung bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mereka yakini, yang mencerminkan integritas mereka. Sebaliknya, seseorang yang kurang komitmen atau tidak memiliki integritas mungkin tidak konsisten dalam tindakan mereka atau mungkin tidak bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka klaim. Dengan kata lain, komitmen yang kuat dapat menjadi pendorong untuk bertindak dengan integritas, sementara kurangnya komitmen dapat mengakibatkan kehilangan integritas (Dobel, 2018: 124). Sejalan

dengan jurnal penelitian yang dimana menemukan bahwa integritas adalah salah satu faktor kunci dalam membangun komitmen. Orang yang merasa bahwa pemimpin mereka memiliki integritas tinggi lebih mungkin untuk berkomitmen pada tujuan organisasi (Tyler, 2017).

Prestasi kerja adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang (Dharma, 2018: 1). Prestasi kerja juga dibatasi karena perilaku kerja karyawan yang mendukung pencapaian output atau prestasi dan berhubungan dengan upaya untuk menyelesaikan tugas dalam jangka waktu tertentu. Hasil yang tercermin dari perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi. Indikator-indikator prestasi kerja adalah Kesetiaan, Prestasi, Kejujuran, Kedisiplinan, Kreativitas, Kerja sama, Kepemimpinan, Kepribadian, Prakarsa, Tanggung jawab (Hartatik, 2019).

Prestasi kerja karyawan memainkan peran sentral dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sejauh mana karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan efektif serta memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi, merupakan cermin dari tingkat prestasi kerja mereka. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor, seperti komitmen, *work engagement*, dan integritas, menjadi kunci untuk merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan menjawab tantangan kompleks dalam dunia pelayanan kesehatan.



### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis berikut dapat dirumuskan: **“Komitmen, *work engagement*, dan integritas berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya”**.