

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu Komitmen Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan aktifitas yang dilakukan secara terencana, untuk mengatur aktifitas satu dengan aktifitas yang lainnya. Aktifitas tersebut dapat berupa aktifitas individu, kelompok maupun organisasi. Secara umum manajemen mengelola dan mengatur aktifitas yang akan dilakukan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan baik itu dari individu, kelompok maupun organisasi, melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Pada dasarnya manajemen mengelola dan mengatur aktifitas satu dengan aktifitas yang lainnya sehingga dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Manajemen pada suatu organisasi mengelola dan mengatur kegiatan-kegiatan yang ada, agar kegiatan tersebut bisa berjalan dengan baik, sehingga memudahkan

dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktifitas dimana pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang manajer mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Ada banyak para ahli yang memberikan pendapat ataupun definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya :

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sedangkan menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:2), mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas sesuatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumber-sumber daya manusia dan sumber daya alam dalam hal mencapai sasaran secara efektif serta efisien”. Pendapat lain dikemukakan oleh Afandi (2018:1) yaitu:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, (Planning), pengorganisasian (Organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (Staffing), pengarahan dan kepemimpinan (Leading), dan pengawasan (Controlling)”.

Dari definisi-definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, dengan pemanfaatan sumber daya, baik sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Para ahli mengemukakan mengenai fungsi dari Manajemen, namun pada dasarnya sama yaitu serangkaian kegiatan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2018:45) menjelaskan mengenai fungsi manajemen adalah sebagai berikut

1. *Planning*

*Management function that involves setting goals, establishing strategies for achieving those goals, and developing plans to integrate and coordinate activities.*

2. *Organizing*

*Management function that involves arranging and structuring work accomplish the organizations goals.*

3. *Leading*

*Management function that involves working with and through people to accomplish organizational goals.*

#### 4. *Controlling*

*Management function that involves monitoring, comparing and correcting work performance.*

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam menjalankan proses atau kegiatan yang dilakukan didalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah yang berorientasi pada kepentingan umum disertai keuntungan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses mengelola, mengarahkan serta memberdayakan sumber daya manusia dengan tujuan tercapainya sumber daya manusia yang unggul dan memberikan kontribusi secara optimal kepada organisasi atau perusahaan.

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) menyebutkan manajemen sumber daya manusia yaitu:

“Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan,

penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.”

Sedangkan menurut T. Hani Handoko dalam I Gusti Ketut Purnaya (2016:2)

menyebutkan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Pendapat lain mengenai manajemen disampaikan oleh Schuler dalam Edy Sutrisno (2016:6) mengartikan bahwa:

”Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat”.

Dari definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menerapkan dan mengelola sumber daya manusia mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut bertujuan agar sumber

daya manusia dapat berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi untuk lebih efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM Menurut Veithzal Rivai (2015:13), yaitu:

#### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

##### b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

##### c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian (*controlling*)

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

2. Fungsi Oprasional

a. Pengadaan tenaga kerja (SDM) (*procurment*)

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

b. Pengembangan (*development*)

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

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa yang langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

d. Pengintegrasian (*integartion*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi

dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan upaya untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi yang merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati pearaturan organisasi dan norma sosial

g. Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

Berdasarkan uraian di atas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia penulis memahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang ada di dalamnya.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno(2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan



berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral

dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Berikut merupakan beberapa pengertian komitmen organisasi menurut para ahli. Menurut Lambert et al, dalam Wibawa (2015) menyatakan bahwa: “Komitmen organisasi adalah hal yang berharga untuk seluruh organisasi, dan bukan hanya untuk pekerjaan, maupun kelompok kerja. Komitmen karyawan sendiri bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri”.

Sedangkan menurut Gibson dalam Wibowo (2017:214) memberikan pengertian sebagai berikut: komitmen organisasi sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi.

Sementara Grendberg dan Baron dalam Wibowo (2017:214) menyatakan bahwa: komitmen organisasi sebagai tingkatan dari individu mendefinisikan diri dan terlibat dalam organisasi yang diikuti dan tidak ada keinginan untuk meninggalkannya.

Dan Komitmen organisasional atau loyalitas pekerja menurut Newstrom dalam Wibowo (2017:215), yaitu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan yang muncul pada seorang pekerja menyangkut identifikasi, loyalitas dan pelibatan terhadap keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam sebuah organisasi.

### **2.1.3.2 Manfaat Komitmen Organisasi**

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki keinginan agar seluruh karyawannya memiliki komitmen organisasi yang tinggi, karena disaat karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi tentunya akan memberikan manfaat bagi perusahaan. Berikut ini adalah manfaat komitmen organisasi bagi organisasi atau perusahaan :

1. Menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi Seseorang yang berkomitmen tidak akan berfikir untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lain. Ketika seorang karyawan berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian karyawan yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain.
2. Mengurangi atau meringankan pengawasan Karyawan-karyawan yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi tentunya akan mengurangi keperluan pengawasan terhadapnya. Pengawasan terhadap karyawan akan membuang-buang waktu dan biaya.
3. Meningkatkan efektifitas karyawan Sebuah organisasi yang karyawannya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu satu sama lain.

### 2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi terbagi kedalam 3 (tiga) komponen, yaitu: *komponen affective commitment, continuance commitment dan normative commitment*. Masing-masing komponen tersebut dipengaruhi oleh faktor yang berbeda. Menurut Wibowo (2017:433) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. *Affective Commitment*, komponen ini dipengaruhi oleh berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan locus of control, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai.
2. *Continuance Commitment*, karena komponen ini mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi maka dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu.
3. *Normative Commitment*, komponen ini dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contact*. *Psychological contact* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat dilihat berdasarkan tiga komponen, yaitu *Affective Commitmen, Continuance Commitment dan Normative Commitment*.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Dimensi dan indikator digunakan sebagai alat untuk mengukur seberapa kuat komitmen para karyawan terhadap perusahaan. Menurut Newstorm dalam Wibowo (2017:215) terdapat tiga macam dimensi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan, tingkat keterikatan anggota pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Indikator dari dimensi komitmen afektif sebagai berikut:
  - a. Keinginan berkarir di organisasi.
  - b. Rasa percaya terhadap organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan karena adanya perhitungan untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu perusahaan dibanding dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Dalam hal ini karyawan yang tetap bertahan pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Indikator dari dimensi komitmen berkelanjutan sebagai berikut :
  - a. Kehilangan pendapatan jika meninggalkan perusahaan.
  - b. Pilihan alternative perusahaan lain.

3. Komitmen Normatif adalah keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan, adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan karena alasan moral seperti kewajiban untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati. Indikator dari dimensi komitmen normatif sebagai berikut :
  - a. Merasa bertanggung jawab untuk bekerja dengan baik.
  - b. Keinginan membalas jasa ke perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui dimensi dan indikator dari komitmen organisasi ada 3 yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative. Ketiga dimensi tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur pada variabel iklim organisasi.

#### **2.1.4 Karakteristik Pekerjaan**

Pada dasarnya pekerjaan merupakan komponen dasar struktur organisasi dan merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu pekerjaan harus dirancang sedemikian rupa dalam rangka mencapai efisiensi teknis dan produktivitas yang diciptakan oleh karakteristik pekerjaan.

##### **2.1.4.1 Pengertian Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi dari para ahli tentang karakteristik pekerjaan sebagai berikut. Menurut (Simamora, 2015) menyatakan bahwa "Pekerjaan pada dasarnya adalah sekelompok posisi yang agak serupa

dalam hal elemen-elemen pekerjaannya, tugas-tugas dan tanggung jawab-tanggung jawab yang dicakup oleh deskripsi pekerjaan yang sama”.

Selain itu menurut (Porter, 2015) menyatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung-jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:124) karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik.

Berdasarkan penjelasan yang disampaikan para ahli bahwa pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik yang berbeda antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya yang ada dalam semua pekerjaan dalam pelaksanaannya

#### **2.1.4.2 Teknik-Teknik Karakteristik Pekerjaan**

Menurut Robin (2019) karakteristik pekerjaan terdiri dari teknik-teknik sebagai berikut:

1. Mengkombinasikan tugas-tugas.
2. Langkah yang dilakukan adalah mengumpulkan tugas-tugas yang telah terbagi untuk membentuk modul pekerjaan yang lebih besar (pemekaran pekerjaan), untuk meningkatkan keragaman keterampilan dan identitas tugas.

3. Menciptakan unit kerja yang alami.
4. Mendesain tugas-tugas yang membentuk satu kesatuan yang dapat diidentifikasi dan bermakna untuk meningkatkan “kepemilikan” pegawai terhadap pekerjaan.
5. Membangun hubungan dengan klien.
6. Bila memungkinkan, membangun hubungan langsung antara pekerja dengan klien merek untuk meningkatkan keragaman keterampilan, otonomi, dan umpan balik.
7. Memperluas pekerjaan secara vertical.
8. Perluasan secara vertical memberikan tanggungjawab dan kendali kepada pegawai hal-hal yang dilakukan oleh manajer sehingga dapat meningkatkan otonomi pegawai.
9. Membuka saluran umpan balik.
10. Umpan balik yang langsung memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka melaksanakan pekerjaan mereka dan apakah kinerja pegawai membaik.

Berdasarkan penjelasan diatas teknik-teknik karakteristik pekerjaan adalah cara dalam melakukan dan merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan

#### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Karakteristik Pekerjaan**

Robbins & Judge (2015:125) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan adalah suatu pendekatan terhadap pemerikayaan jabatan yang dispesifikasikan kedalam 5 dimensi karakteristik inti yaitu keragaman ketrampilan (*skill variety*),



jati diri dari tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feed back*).

1. Keragaman ketrampilan (*skill variety*)

Banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, semakin kurang membosankan suatu pekerjaan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Keragaman pekerjaan
- b. Keragaman keterampilan

2. Jati diri dari tugas (*task identity*)

Jati diri tugas yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan seutuhnya. Para karyawan yang secara individu mengerjakan bagian kecil pekerjaan tidak dapat mengidentifikasi salah satu produk dengan upaya karyawan tersebut. Apabila tugas diperluas untuk menghasilkan sebuah produk secara keseluruhan atau bagiannya yang dapat diidentifikasi, maka telah terbentuk identitas tugas. Indikator untuk dimensi ini adalah:

- a. Kemungkinan penyelesaian tugas
- b. Kesesuaian tugas dengan posisi karyawan

3. Signifikansi tugas (*task significance*)

Tugas yang penting yang mengacu pada seberapa besar dampak pekerjaan tersebut terhadap orang lain, seperti yang dipersepsikan masyarakat. Dampak itu boleh jadi atas orang lain dalam organisasi yang bersangkutan atau dampak itu atas pihak lain diluar perusahaan. Hal yang penting adalah

karyawan percaya bahwa telah melakukan sesuatu yang penting dalam organisasi dan atau masyarakat. Indikator signifikansi tugas antara lain:

- a. Kepentingan tugas
- b. Dampak tugas bagi perusahaan
- c. Dampak tugas bagi masyarakat

#### 4. Otonomi (*autonomy*)

Otonomi dalam konteks dimensi karakteristik pekerjaan adalah karakteristik pekerjaan yang memberikan kebijakan dan kendali tertentu bagi karyawan atas keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal ini merupakan hal yang mendasar untuk menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri karyawan. Indikator otonomi antara lain:

- a. Kebebasan karyawan menjalankan pekerjaannya
- b. Kewenangan karyawan dalam pekerjaannya
- c. Tanggungjawab pekerjaan

#### 5. Umpan balik (*feed back*)

Umpan balik mengacu pada informasi yang memberitahu karyawan tentang seberapa baik prestasi kerja yang telah dicapai selama bekerja. Umpan balik timbul dari pekerjaan itu sendiri, atasan atau penyelia, dan karyawan lainnya. Lebih lanjut para karyawan perlu mengetahui seberapa baik prestasi yang telah dilakukan dalam jangka waktu karyawan sesering mungkin karena karyawan mengakui bahwa prestasi itu memang berbeda-beda dan salah satu cara untuk dapat mengadakan penyesuaian adalah dengan mengetahui bagaimana prestasi karyawan sekarang. Indikator

feedback antara lain:

- a. Umpan balik yang timbul dari pekerjaan
- b. Umpan balik yang diberikan rekan kerja
- c. Umpan balik yang diberikan atasan

### **2.1.5 Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan hasil dari proses bisnis perusahaan yang menunjukkan nilai keberhasilan dari sebuah usaha yang bisa diukur dengan informasi keuangan maupun non keuangan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam organisasi.

Pegawai merupakan orang yang bekerja dengan perjanjian dan kesepakatan kerja secara tertulis maupun tidak tertulis, dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan jabatan atau kegiatan tertentu dan memperoleh bayaran berdasarkan waktu tertentu atau ketentuan lain yang ditetapkan oleh pemberi kerja dan bisa juga merupakan hasil kesepakatan oleh kedua pihak saat awal transaksi.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah pengambilan resiko untuk menjalankan sendiri dengan memanfaatkan peluang-peluang untuk menciptakan usaha baru atau dengan pendekatan yang inovatif sehingga usaha yang dikelola berkembang menjadi besar dan mandiri tidak bergantung kepada pemerintah atau pihak-pihak lain dalam menghadapi segala tantangan persaingan.

Menurut para ahli, pengertian Kinerja adalah sebagai berikut:

Menurut Mohammad Mahsun (2016:25) pengertian kinerja adalah: “Gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau

program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015: 67) menyatakan bahwa: “Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Edison (2016:195) menyatakan bahwa: “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai kemampuan pengusaha dalam menciptakan sesuatu yang baru dan melihat peluang untuk membuka usaha baru.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung atau tidak langsung. Menurut Kasmir dalam bukunya (2018:189) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja, kepemimpinan, promosi jabatan, beban kerja, kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi. Dan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi dan disiplin :

##### **1. Faktor kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas

dan tanggungjawab yang diberikannya.

2. Faktor disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerja secara sungguh-sungguh. Dalam hal ini disiplin kerja dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan pimpinan sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

3. Faktor budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

4. Faktor promosi jabatan

Pemindahan pegawai dari suatu posisi atau jabatan ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi dengan gaji, fasilitas, dan tanggungjawab yang lebih besar.

5. Faktor beban kerja

Merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan eksternal. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tujuan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih

rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang atau *understress*.

#### 6. Faktor kompetensi

Merupakan adanya suatu kecakapan atau kemampuan seseorang untuk melakukan tugas dalam bidang tertentu tergantung pada posisi mereka berada

#### 7. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus siap secara psikofisik (sikap mental, fisik dan situasi).

#### 8. Faktor kompensasi

Imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial maupun non finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi

### **2.1.5.3 Karakteristik Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2015:68) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

3. Memiliki tugas yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuan untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur kinerja. Indikator adalah ukuran yang dapat menunjukkan sejauh mana seorang wirausaha dapat bekerja dengan optimal. Dimensi dan indikator dari kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2015:68) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
  - a. Keterampilan
  - b. Hasil kerja
2. Kuantitas kerja
  - a. Kecepatan
  - b. Target
3. Kerjasama
  - a. Jalinan kerja sama
  - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab
  - a. Hasil kerja

b. Pengambilan keputusan

5. Inisiatif

a. Kemampuan

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan kajian yang akan digunakan yaitu mengenai komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai sesuai dengan latar belakang yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian terdahulu diambil dari beberapa jurnal yang berasal dari internet. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan :

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Clara I.A. Waterkamp Hendra Tawas, Christoffel Mintardjo (2017)  <i>Effect of Professionalism, Organizational Commitment and Work Satisfaction to Employees Performance in PT.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel profesionalisme dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) cabang Manado.	Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan profesionalisme.  Variabel bebas menggunakan



No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Manado Branch.</i>  Jurnal EMBA, Vol.5, No.2			kepuasan kerja.
2.	Salim Musabah Bakhit Al Zefeiti (2017)  <i>The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance.</i>  Jurnal International Review of Management and Marketing Vol.7 No.2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.
3.	Murgianto, Siti Sulasmi, Suhermin (2016)  <i>The Effect of Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java.</i>  International Journal of Advanced Research (2016), Volume 3, Issue -378-396	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja Karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan kompetensi.  Variabel bebas menggunakan kepuasan kerja.  Variabel bebas menggunakan motivasi.
4.	S.H. Senen, M. Masharyono, N. Edisa (2018)  <i>The Effect of Job Characteristics to Employee's Performance: A Case Study on</i>	Hasil penelitian menggunakan analisis regresi linier sederhana, ada yang positif pengaruh antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Employees at Interior Industry.</i></p> <p><i>Advances in Economics, Business and Management Research, volume 117</i></p>			
5.	<p>Ariyanto, Maatpono, Abdul Razak Munir (2019)</p> <p><i>The Influence of Organisational Culture, Motivation, and Organisational Commitment on Employee Performance.</i></p> <p>HJBS Vol 1 No.3 Juli 2019</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.</p> <p>Variabel bebas menggunakan motivasi.</p>
6.	<p>Ade Setyowati, Mafizatun Nurhayati (2019)</p> <p><i>The Effect Of Workload And Job Characteristics On Employee Performance Through Work-School Conflict As Mediation Variable.</i></p> <p><i>Volume 1, Issue 1, December 2019 E-ISSN : 2715-4203, P-ISSN : 2715-419X</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak berpengaruh pada konflik kerja sekolah.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan beban kerja.</p> <p>Terdapat variabel mediasi yaitu konflik.</p>
7.	<p>Suharto, Suyanto, Nedi Hendri (2019)</p> <p><i>The Impact of Organizational Commitment on Job Performance.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa komitmen organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja pekerjaan.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>International Journal of Economics and Business Administration</i> Volume VII, Issue 2, 2019			
8.	E. Nurzaman AM (2020)  <i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia.</i>  <i>Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal) Volume 3, No 4, November 2020, Page: 3872-3883 e-ISSN: 2615-3076(Online), p-ISSN: 2615-1715(Print)</i>	Hasil penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.
9.	Indra Taruna Anggapradja, Ronny Wijaya (2017)  <i>Effect Of Commitment Organization, Organizational Culture, And Motivation To Performance Of Employees.</i>  <i>Jurnal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 1, March 2017</i>	Hasil dari penelitian ini bahwa variabel komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.  Variabel bebas menggunakan motivasi.
10.	Erna Paramita,	Hasil penelitian	Menggunakan	Lokasi penelitian

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p>Prihatin Lumbanraja, Yeni Absah (2020)</p> <p><i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.</i></p> <p><i>International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 3; March 2020</i></p>	<p>bahwa komitmen organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berdampak pada karyawan kinerja.</p>	<p>variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p>	<p>dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.</p> <p>Terdapat variabel mediasi yaitu kepuasan kerja.</p>
11.	<p>Andi Amri1, Ramadhi, Zulmi Ramdan (2021)</p> <p><i>Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance (Case Study: Pt. Pln (Persero) P3b Sumatera Upt Padang).</i></p> <p><i>International Journal of Educational Management and Innovation Vol.2, No.1, January 2021, pp. 88~99 e-ISSN: 2716-2338</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keduanya secara parsial dan simultan, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan motivasi kerja.</p> <p>Variabel bebas menggunakan disiplin kerja.</p>
12.	<p>Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing (2018)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi secara</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance.</i>  <i>International Journal Of Scientific &amp; Technology Research Volume 7, Issue 7, July 2018</i>	simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial kepuasan kerja tidak signifikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel lain motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan.	organisasi sebagai variabel bebas.	akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan kepuasan.  Variabel bebas menggunakan motivasi.
13.	Cynthia Natalia, Triayu Sekar Utami, Sekar Wulan Prasetyaningtyas (2020)  <i>The Effect of Job Rotation, Job Characteristics and Organizational Culture on Employee Performance in Millennial Generations in Jakarta and Surroundings Area.</i>  <i>PSYCHOLOGY AND EDUCATION (2020) 57(9): 341-352</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan rotasi kerja.  Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.
14.	Dinda Fatmah, Chamdan Purnama (2017)  <i>Effect Of Job Characteristics And Employee Competency On Employee Performance (Study In Cv. Percetakan Fajar Mojokerto).</i>  <i>Economac Volume 1 Issue 2 Oktober 2017 e-ISSN: 2549-</i>	Berdasarkan hasil penelitian Analisis regresi, ditemukan bahwa : Pertama, terdapat pengaruh yang signifikan positif antara karakteristik pekerjaan pada kinerja karyawan. Kedua, terdapat pengaruh signifikan positif antara kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan kompetensi karyawan.

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	9807 p-ISSN: 1412-3290	Ketiga, terdapat pengaruh signifikan positif antara karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan.		
15.	Iin Vini Karlita, Surati, Mukmin Suryatni (2020)  <i>Effect Of Job Characteristics And Employee Competency On Employee Performance (Study In Cv. Percetakan Fajar Mojokerto).</i>  ISSN 2364-5369 Volume 7, Issue 11 December, 2020 Pages: 145-156	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan kepuasan kerja.
16.	Gunawan Eko Nurtjahjonoa , Umar Nimranb, Muh. Al Musadieqb and Hamidah Nayati Utami (2020)  <i>The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees).</i>  JPAS Vol. 5 No. 1 (2020) 5-7	Hasil penelitian pengaruh karakteristik pekerjaan pada person job fit adalah positif dan signifikan. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi adalah positif dan signifikan. Pengaruh karakteristik pekerjaan pada karyawan kinerja positif dan signifikan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan serta komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan person job fit.
17.	Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing (2018)  <i>The Influence Of Job Satisfaction,</i>	Hasil penelitian kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance.</i></p> <p>INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC &amp; TECHNOLOGY RESEARCH VOLUME 7, ISSUE 7, JULY 2018 ISSN 2277-8616</p>	<p>secara parsial kepuasan kerja tidak signifikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel lain motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan.</p>		<p>Variabel bebas menggunakan kepuasan.</p> <p>Variabel bebas menggunakan motivasi.</p>
18.	<p>Tristiana Rijanti, Bambang Suko Priyono, Heri Prasetyo Nugroho (2017)</p> <p><i>The Influence Of Competence And Job Characteristics On Performance With Motivation As Mediating Variable At Regional Finance Agency Of Tegal City.</i></p> <p><i>The Sixth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2017) Hanoi, Vietnam – November 16-17, 2017 ISSN: 2598-7976 e-ISSN: 2598-7968</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan : Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Kompetensi secara signifikan positif mempengaruhi kinerja. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan kopetensi.</p> <p>Terdapat variabel mediasi yaitu menggunakan motivasi.</p>
19.	<p>Tika Wahyunanti, Dewa Ketut Raka Ardiana, Mohammad Sihab Ridwan (2018)</p> <p><i>The Effect of Individual Characteristics, Employees</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa komitmen Karyawan berpengaruh signifikan dan positif berdampak pada kinerja karyawan, stres kerja tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan,</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p>	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan stres kerja.</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Commitment, Job Stress on job satisfaction and employees performance in PT. Timbul Persada in Turban East Java.</i></p> <p><i>TRTF International Symposium Proceeding 2018 ISBN: 978 - 967 - 363 - 502 – 3</i></p>	kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.		<p>Variabel bebas menggunakan karakteristik individu.</p> <p>Variabel terikat menggunakan kepuasan kerja.</p>
20.	<p>Muhammad Idris (2015)</p> <p><i>The Impact Of Organisational Commitment, Motivation And Financial Compensation On Work Satisfaction And Employees' Performance: An Evidence From Small Business Firms In South Sumatera-Indonesia.</i></p> <p><i>I J A B E R, Vol. 13, No. 4, (2015): 1549-1562</i></p>	Hasil penelitian kompensasi finansial, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja Karyawan.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	<p>Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.</p> <p>Variabel bebas menggunakan motivasi</p> <p>Variabel bebas menggunakan kompensasi keuangan.</p> <p>Variabel terikat menggunakan kepuasan kerja.</p>
21.	<p>Romawi, Sulastri (2020)</p> <p>Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan.</p> <p>Journal Management and Business Applied Volume 1 Nomor 1, Februari, 2020</p>	Hasil penelitian terdapat pengaruh secara serempak karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja dan terdapat pengaruh secara parsial karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi serta karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.



No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
22.	Benyamin Richard Manery, Victor P. K. Lengkong, Regina T. Saerang (2018)  Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di BKDPSDA Di Kabupaten Halmahera Utara.  Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1968 – 1977	Hasil penelitian secara simultan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan budaya organisasi.
23.	Pramesti Eka Sari (2017)  Pengaruh Stres Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Surya Sembada Surabaya.  Jurnal Ilmu Manajemen Volume 05 Nomor 01 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.	Hasil penelitian stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Surabaya. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Surabaya. Stres kerja dan karakteristik pekerjaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan stres kerja.
24.	Nyoman Aditya Prabawa Sudja, Ni Wayan Mujiati (2017)  Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Penempatan Dan	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah Karakteristik pekerjaan, penempatan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel bebas serta penelitian dilakukan di	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.  E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 1, 2017: 550-578 ISSN : 2302-8912	terhadap kinerja karyawan.	sekretariat daerah.	penempatan.  Variabel bebas menggunakan gaya kepemimpinan
25.	Enjang Sudarman (2018)  Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Karawang.  ISSN 2614 – 6681	Hasil penelitian ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara variabel Budaya Kerja dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.	Lokasi penelitian dan waktu penelitian tidak sama dengan penelitian yang akan dieliti.  Variabel bebas menggunakan budaya kerja.

*Sumber* : di adaptasi oleh peneliti dari beberapa sumber

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilihat dari tabel 2.1 terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu banyak membahas tentang pengaruh komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Namun terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi atau objek penelitian maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian tentang kinerja pegawai sudah banyak dilakukan sebelumnya,

pada penelitian ini kinerja pegawai dihubungkan dengan Komitmen Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan. Pada penelitian ini komitmen organisasi dihubungkan dengan kinerja pegawai, karakteristik pekerjaan dihubungkan dengan kinerja pegawai, dan kedua variabel tersebut dihubungkan ke kinerja pegawai secara bersamaan.

Dalam bekerja agar para pegawai tetap memiliki kinerja yang baik dan optimal, maka pegawai harus menjaga komitmen organisasi agar dapat terbentuknya suatu karakteristik pekerjaan yang baik pada pegawai itu sendiri dengan begitu pegawai akan lebih mudah dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

### **2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.**

Komitmen organisasi merupakan faktor penting bagi organisasi. Organisasi memerlukan pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya, pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung akan loyal kepada organisasi atau perusahaan. Hal tersebut tentunya sangat menguntungkan bagi suatu organisasi, karena pegawai adalah sumber daya manusia terpenting dalam sebuah organisasi. Komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi.

Seorang professional yang dapat berkomitmen dalam bekerja, upayanya tersebut mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan kinerja yang ia berikan terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Keterkaitan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai didukung oleh penelitian yang dilakukan Benjamin, Victor, Regina (2018) menyatakan bahwa secara simultan komitmen

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan juga secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya menurut penelitian lain yang dilakukan oleh Erwin, Rahayu (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara simultan maupun parsial. Sedangkan menurut hasil penelitian dari Tamriatin, Diana (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai**

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Suatu penilaian pegawai terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu yang terkandung dalam keterampilan pekerjaan dapat dijadikan acuan penilaian oleh organisasi atau perusahaan.

Karakteristik pekerjaan dapat dikatakan sebagai penilaian seseorang tentang apa yang dilakukan dalam pekerjaan untuk meningkatkan kinerja dari berbagai karakteristik seperti bentuk pekerjaan pada setiap pekerjaannya. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Pramesti (2017) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Surabaya dan juga karakteristik pekerjaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya. Selanjutnya menurut penelitian lain yang dilakukan oleh Nyoman, Ni Wayan (2017) menyatakan bahwa karakteristik

pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian menurut Tristiana, Bambang, Heri (2017) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

### **2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai.**

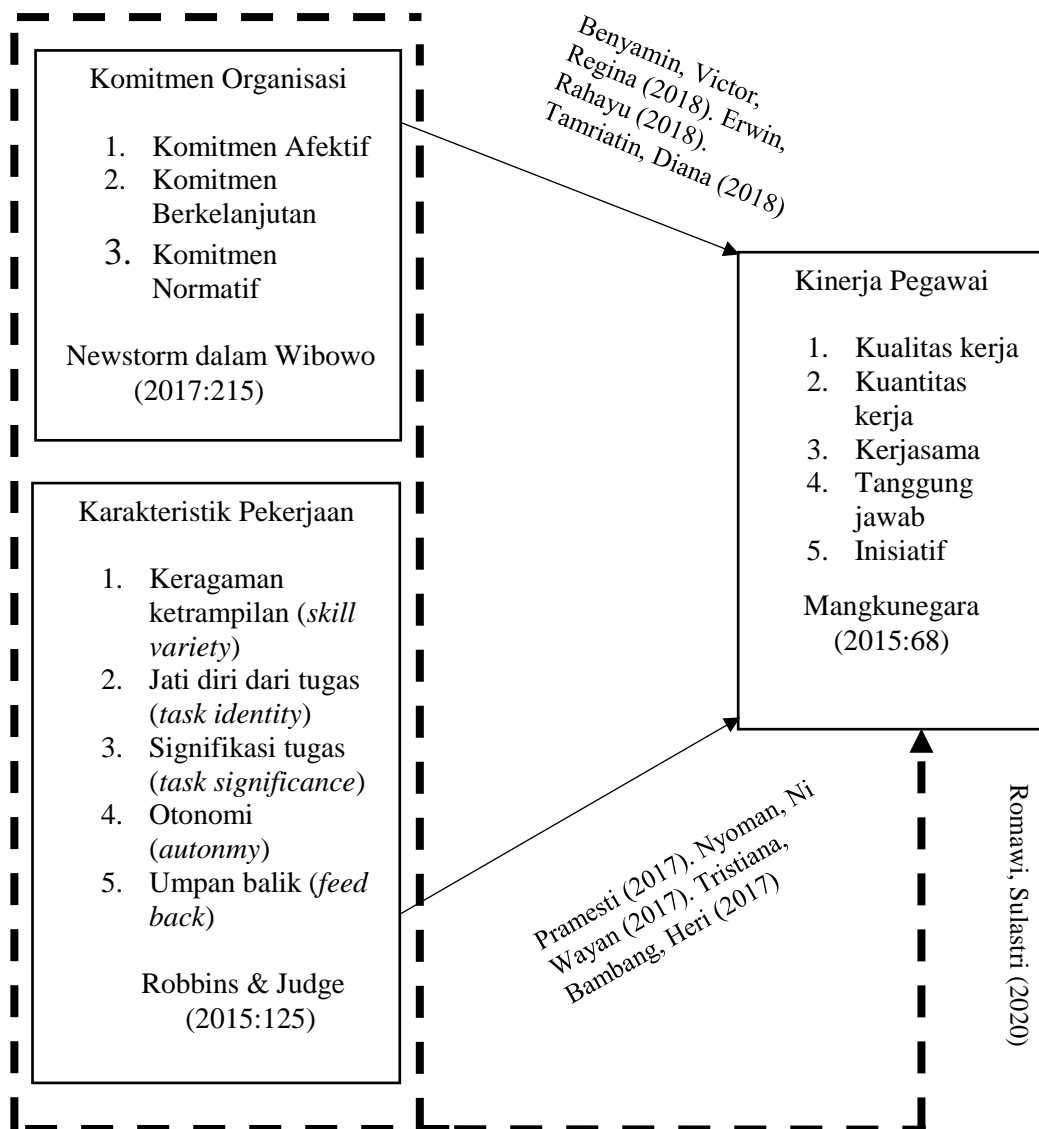
Untuk menunjang tercapainya tujuan kinerja pegawai dibutuhkan pegawai yang memenuhi kriteria tertentu diantaranya komitmen organisasi dan karakteristik yang layak. Dengan adanya komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan berarti dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan kata lain kinerja pegawai akan lebih baik. Komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan dengan kinerja pegawai diperkuat dalam jurnal penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu yakni dalam jurnal Romawi, Sulastri (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara serempak karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja dan juga terdapat pengaruh secara parsial karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu dan kerangka berfikir diatas maka dapat digambarkan paradigma penelitian hubungan antara komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai.

## **2.4. Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang

digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian.



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Secara Parsial

- a) Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
- b) Terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai.