

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kehadiran tenaga kerja di suatu perusahaan merupakan elemen yang amat krusial dalam operasinya. Prestasi dan kegagalan perusahaan kerap tergantung pada kontribusi vital dari sumber daya manusia yang ada. Salah satu peran penting sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan adalah mensinergikan sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut dituntut untuk adanya peran SDM yang berkualitas pada diri karyawan dalam suatu perusahaan (Semarabawa, 2022)

Suatu perusahaan dibangun karena adanya suatu tujuan yang sama dimiliki oleh setiap bagian di dalam perusahaan. Manajer harus dapat membuat karyawan berkeinginan bekerja karena mereka ini lah yang menjadi perencanaan, pengorganisasi, pengarahan, dan pengendalian yang berperan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan menjadi penting dalam suatu organisasi karena berkaitan efisiensi dan efektifitas penggunaan faktor-faktor ekonomi seperti: teknologi, sumber daya alam, sumber daya manusia, dan lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan (Kaat, dkk., 2022).

Kinerja karyawan yang tinggi dapat tercipta apabila karyawan senang dan nyaman dalam bekerja. Karyawan mendapatkan apa yang diperolehnya

dan dengan kinerjanya yang tinggi tersebut perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang diinginkan. Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Umar, dkk., 2022). Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Semarabawa, 2022).

Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan oleh pemimpin, berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, sehingga tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepemimpinan adalah proses pemberdayaan kepercayaan dan mengajarkan orang lain untuk menggunakan seluruh kemampuannya dengan menyingkirkan kepercayaan yang membatasi (Simamora, 2018). Menurut Wijono, (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memotifasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fenomena menyangkut masalah kepemimpinan yang terjadi dengan hasil wawancara karyawan dari PT Raditya Dewata Perkasa sebagai sampel awal terlihat peran seorang pemimpin yang tidak optimal dalam memberikan arahan, contohnya

pimpinan hanya bisa memberikan pengarahan pada saat meeting evaluasi pencapaian target, tanpa memberikan dorongan dan masukan baik secara langsung ataupun tidak langsung, keluhan ini langsung disampaikan oleh karyawan pada saat melakukan wawancara langsung ke perusahaan, sehingga dalam hal ini PT Raditya Dewata Perkasa masih dihadapkan pada permasalahan peran kepemimpinan dalam menjalankan perusahaan.

Hasil penelitian oleh Bela, dkk., (2022), Hendry (2019), Arti & Pujiani (2020), Sukmawati, dkk., (2020), dan Iskanto, *et al.* (2021) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditemukan oleh Hastuti (2018), Yanti & Nofirda (2022), Cahyani & Muarifah (2021) menunjukkan hasil kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterkaitan pegawai terhadap organisasi atau perusahaan dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Yang menjadi tuntutan organisasi terhadap anggotanya adalah komitmen pegawai terhadap organisasi di tempat berkerja. Komitmen organisasi merupakan tingkat keterlibatan pegawai dalam organisasi yang diikuti dan merasa mempunyai identitas yang sama dengan organisasi (Adhan, dkk., 2020). Komitmen organisasional menunjukkan penerimaan antara nilai dan tujuan dari organisasi, terdapat kesesuaian antara nilai yang dianut antara pegawai dengan organisasi (Syamsir & Hidayat, 2020). Adanya perasaan bahwa tujuan organisasi dapat memenuhi tujuan dirinya akan membuat pegawai memberikan komitmennya terhadap organisasi (Hidayati, 2019). Lebih

lanjut individu akan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi (Ellys & Le, 2020), sehingga pegawai bersedia terlibat dalam setiap kegiatan organisasi dan mempertahankan kedudukannya agar merasa dirinya dihargai dan diperlukan. Salah satu fenomena yang terjadi di PT Raditya Dewata Perkasa adalah menurunnya tingginya tingkat absensi karyawan. Dengan tingginya tingkat absensi karyawan tersebut, sangat mengganggu bagi kinerja karyawan lainnya dan menghambat progres yang ada di sebuah perusahaan. Sehingga hal ini menjadi hal penting yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan ini. Berikut ini data mengenai tingkat kehadiran karyawan PT Raditya Dewata Perkasa dari 1 Tahun kebelakang dapat ditunjukkan oleh tabel berikut:

Tabel 1.1

Data Absensi Karyawan PT Raditya Dewata Perkasa Tahun 2022

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Jumlah Hari Kerja/Bulan (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Tingkat Absensi (%)
a	b	c	d = b x c	e	f = d-e	g=e/d x 100%
Jan 2022	63	24	1512	60	1452	3,97%
Feb 2022	63	22	1386	55	1331	3,97%
Mar 2022	63	24	1512	53	1459	3,51%
Apr 2022	63	23	1449	67	1382	4,62%
Mei 2022	63	19	1197	75	1122	6,27%
Jun 2022	63	23	1449	59	1390	4,07%
Jul 2022	63	24	1512	66	1446	4,37%
Ags 2022	63	23	1449	72	1377	4,97%
Sep 2022	63	24	1512	75	1437	4,96%
Okt 2022	63	23	1449	65	1384	4,49%
Nov 2022	63	24	1512	71	1441	4,70%
Des 2022	63	22	1386	77	1309	5,56%
Rata-rata						4,62%

Sumber: PT Raditya Dewata Perkasa

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat sejak tahun 2022 tingkat absensi karyawan PT Raditya Dewata Perkasa rata rata mencapai 4,62% dengan yang tertinggi pada bulan Mei yaitu sebesar 6,27%. Dari hasil wawancara dengan pihak HRD dan staff terkait dengan tingginya penurunan kehadiran karyawan menurutnya hal ini terjadi karena pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Maka dari itu, hal ini menunjukan rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan pada perusahaan.

Hasil hasil penelitian Muis, dkk. (2018), Abdirahman, *et al.* (2018), Nathania (2018), Riono, *et al* (2020), dan Manery dan Saerang (2018) menunjukkan hasil komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditemukan oleh Ismilasari dan Jumawan (2021), Eliyana dan Ma'arif (2019), Kharisma dan Ayuningtyas (2019) menunjukkan hasil komitmen organisasi memiliki hasil tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan menilai bahwa karyawan tersebut bekerja dengan maksimal atau tidak, perusahaan membuat suatu target pencapaian yang harus diselesaikan oleh karyawan tersebut. Inilah yang disebut dengan tuntutan kerja. Dari tuntutan kerja ini, perusahaan mengharapkan suatu hasil maksimal dari para karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan baik. Namun, tidak jarang justru tuntutan kerja ini menimbulkan ketegangan bagi karyawan secara fisiologis maupun

psikologis dan hal ini memberikan dampak terhadap perubahan karakteristik individu karyawan dalam bekerja (Mangkunegara, 2016). Karakteristik individu adalah karakter seorang individu atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain. Robbins (2022:46) mengatakan bahwa karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi. Karakteristik Individu merupakan kumpulan individu yang terikat dalam sebuah ikatan untuk mencapai tujuan. Masing-masing individu dalam organisasi mempunyai karakteristik yang unik dan berbeda satu dengan yang lain. Karakter individu merupakan hal yang nyata karena setiap karyawan memiliki bentuk dari karakter yang berbeda (Hidayat & Cavorina, 2018).

Fenomena karakteristik individu pada PT Raditya Dewata Perkasa dilihat dari dimensi kepribadian. Kepribadian pegawai yang berbeda-beda menjadikan pegawai mempunyai ciri khas tersendiri sehingga membentuk mempunyai ciri khas tersendiri sehingga membentuk suatu karakteristik individu pada pegawai. Baik buruknya karakteristik individu pegawai tergantung bagaimana mereka mengaplikasikannya. Dalam hal ini ditunjukkan bahwa pegawai yang satu dengan yang lain tidak saling berinteraksi dan tidak saling bekerjasama dalam melakukan kegiatan yang dilakukan, sehingga kegiatan yang dilakukan tidak berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dan pegawai belum mampu menafsirkan kesan dari pekerjaan yang dilakukan baik dari pegawai lama maupun pegawai baru.

Penelitian oleh Kartika (2019), Laoh, *et al.*, (2019), Simatupang, dkk., (2021), Idayani & Ningsih (2021) menunjukkan karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditemukan oleh Lumanauw (2022) dan Agustina & Widhiastuti (2021) menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi, penelitian mengenai kinerja karyawan menjadi layak untuk dikaji kembali. Melalui penelitian ini, peneliti termotivasi untuk menguji Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Raditya Dewata Perkasa.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa?
2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa?
3. Bagaimanakah pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa.
3. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang didapat di bangku kuliah dan juga mengembangkan pengetahuan di bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dengan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan pada PT Raditya Dewata Perkasa.

2. Manfaat Praktis

Bagi Pimpinan, dapat dipakai sebagai masukan dan koreksi kinerja PT Raditya Dewata Perkasa sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan yang ditentukan kepemimpinan, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Menurut Sugiyono (2019: 86-87) teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*), dan pengendalian (*control*) suatu gejala. Di dalam suatu teori terdapat berbagai pendapat para ahli dan hasil penelitian berasal dari sumber yang jelas studi kepustakaannya. Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa suatu teori adalah suatu konseptualisasi yang umum. Landasan teori menjadi pedoman bagi seorang peneliti dalam melakukan sebuah penelitian. Landasan teori yang akan dibahas ada-lah film, aspek struktural, dan nilai moral

2.1.1 Teori pertukaran sosial (*Social exchange theory*)

Teori ini dikembangkan oleh (Thibault dan Kelley: 1959), menyatakan bahwa karyawan yang telah memahami perusahaannya mampu memenuhi kebutuhan mereka, maka mereka akan meningkatkan kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan memberikan keuntungan kepada perusahaan dengan memperbaiki kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang positif (Widhari dan Ardana, 2021). Menurut Astuti, (2019) menyatakan bahwa karyawan yang menerima dukungan dari pengawas akan membalas budi dengan cara berperilaku positif terhadap perusahaan.

Asumsi yang paling mendasar dari teori ini adalah bahwa orang termotivasi oleh kepentingan pribadi atau *self-interest* (Thibaut dan Kelley: 1959). Sehingga dengan kata lain, pertukaran sosial atau social exchange berasumsi bahwa individu ingin memaksimalkan perolehan pribadinya dengan pengorbanan seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Asumsi tersebut bersifat objektif, karena manusia adalah sepenuhnya makhluk yang rasional. Adanya saling ketergantungan memunculkan konsep kekuasaan (*power*) untuk menentukan hasil akhir dari hubungan antar manusia. Thibaut dan Kelley mengungkapkan ada dua jenis kekuasaan di dalam teori mereka, yaitu pengendalian nasib (*fate control*) dan pengendalian perilaku (*behavior control*). Pengendalian nasib adalah suatu kemampuan atau kekuatan yang akan memengaruhi hasil akhir pasangan. Sedangkan pengendalian perilaku adalah kemampuan atau kekuatan yang akan mampu mengubah perilaku orang lain. Secara umum, teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menganalisis hubungan antar manusia dengan cara membandingkan interaksi antar manusia dengan kegiatan pemasaran. Oleh karena itu, dalam teori pertukaran sosial sedikitnya ada empat konsep dasar, yaitu: ganjaran, biaya (*cost*), hasil, dan tingkat perbandingan.

1. Ganjaran

Ganjaran atau reward merupakan salah satu unsur dalam sebuah hubungan yang berupa nilai-nilai positif. Dikarenakan konsep ganjaran ini bersifat relatif, maka kerap terjadi perubahan sesuai dengan orang dan waktu dimana terjadinya hubungan itu.

2. Biaya

Biaya atau *cost* merupakan salah satu unsur dalam sebuah hubungan yang identik dengan nilai-nilai negatif. Biaya dalam sebuah hubungan dapat berupa uang, waktu, usaha, konflik, keruntuhan harga diri, maupun kecemasan. Sama seperti ganjaran atau reward, biaya bersifat relatif yang dapat berubah-ubah sesuai dengan orang dan dimana terjadinya hubungan.

3. Hasil

Hasil atau laba di dalam pertukaran sosial, kerap identik dengan kecenderungan orang untuk memaksimalkan reward yang diperoleh dan meminimalisir *cost* yang dikeluarkan.

4. Tingkat perbandingan

Tingkat perbandingan dalam sebuah hubungan menjadi sebuah standar yang digunakan individu untuk mengevaluasi output dari suatu situasi komunikasi. Thibaut dan Kelley membagi dua jenis tingkat perbandingan.

2.1.2 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Hasibuan (2019:170) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ansory & Indrasari (2018:86). Kepemimpinan juga merupakan proses yang berpengaruh dalam keaktifan kelompok untuk pencapaian tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah orang yang memiliki kewenangan untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain (bawahan) dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sutrisno (2020:213) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain.

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seorang perilaku yang dilakukan dan ditunjukan oleh pemimpin di dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara bekerja sama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan antara pemimpin dan bawahannya tersebut.

2. Fungsi Kepemimpinan

Lima fungsi pokok kepemimpinan menurut Busro (2018:220) antara lain:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.

c. Fungsi Partisipasi

Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.

d. Fungsi Delegasi

Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

e. Fungsi Pengendalian

Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Ciri Kepemimpinan

Enam ciri yang berkaitan dengan kepemimpinan menurut Affandi (2018:105), antara lain:

1. Dorongan

Seorang pemimpin diharuskan untuk menunjukkan sikap kerja keras dan pantang menyerah.

2. Kehendak untuk Memimpin

Pemimpin memiliki kehendak untuk memimpin, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain.

3. Kejujuran dan Integritas

Pemimpin diharuskan untuk mampu menciptakan hubungan baik dan rasa saling percaya dengan para karyawannya melalui dengan cara yang jujur.

4. Kepercayaan Diri

Pemimpin diharuskan untuk memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi, sehingga tidak ada keraguan dari bawahan terhadap pemimpinnya.

5. Kecerdasan

Pemimpin diharuskan untuk memiliki kecerdasan untuk mengumpulkan data, menganalisis data, dan menafsirkan data tersebut untuk mengambil keputusan secara tepat.

6. Pengetahuan mengenai Pekerjaan

Pemimpin diharuskan untuk memiliki pengetahuan yang luas tentang perusahaan tempat ia bekerja, Gambaran industri, dan hal-hal lainnya.

4. Indikator Kepemimpinan

Dalam penelitian ini, indikator kepemimpinan menggunakan teori. Martoyo (2019) yang terdiri dari empat indikator, yaitu kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar.

1. Kemampuan analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Keterampilan berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat seseorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya

4. Kemampuan mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

2.1.3 Komitmen organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Tahir & Suci, (2018) komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas dan karyawan kemauan untuk optimal bekerja secara di tempat mereka. Menurut Muis *et al.*, (2018) Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang disepakati oleh seluruh anggota organisasi mengenai pedoman, pelaksanaan, dan tujuan bersama yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Menurut Kristiano & Benarto (2020) komitmen

adalah ketika seorang tenaga pendidik mengenal organisasi dengan baik serta berhasrat untuk tetap sebagai anggota dari organisasi tersebut selamanya.

2. Faktor Faktor Komitmen Organisasi

Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyal karyawan untuk tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan. Menurut Pranata *et al.*, (2020) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

a. Kepercayaan

Adanya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan mampu memenuhi kebutuhan dan sarana yang diperlukan.

b. Kemauan

Komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari kemauan karyawan bekerja giat demi tercapainya tujuan

c. Kesetiaan

Karyawan yang tinggi terhadap perusahaan yang memiliki loyalitas dari sikap dan terlihat tindakannya menjalankan tugasnya.

Komitmen organisasional yang tinggi akan menghasilkan performa kerja yang baik dan rendahnya tingkat absensi. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Komitmen organisasi akan melahirkan rasa keterikatan yang kuat dalam diri pegawai terhadap

organisasi tempat mengabdikan. Apabila pegawai telah merasakan keterikatan emosional ini maka dia menjadi lebih giat dan senang dalam bekerja sehingga pencapaian kerjanya menjadi lebih meningkat (Hendry, 2019).

3. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Busro (2018:86), antara lain:

a. *Affective commitment*

Karyawan ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional. Karyawan merasakan ada ikatan dengan perusahaan sehingga ada rasa memiliki atau menjadi bagian dari perusahaan.

b. *Continuance commitment*

Karyawan bertahan di suatu perusahaan karena membutuhkan gaji atau tidak mendapatkan pekerjaan lain. Karyawan merasakan ekonomi lebih baik saat bertahan di perusahaan dibandingkan ketika meninggalkan perusahaan.

c. *Normative commitment*

Karyawan menyadari bahwa komitmen terhadap perusahaan perlu dilakukan. Karyawan memiliki kewajiban bertahan di perusahaan untuk alasan moral atau etis.

2.1.4 Karakteristik individu

1. Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Sukmawati *et al.*, (2020) karakteristik individu merupakan keseluruhan kelakuan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungannya. Menurut Robbins (2022:46),

mengatakan bahwa “Karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi”. Menurut Sari & Akbar (2021), Karakteristik Individu Karakteristik individu adalah karakter atau sifat khusus yang dimiliki setiap individu yang membedakannya dengan orang lain yang dapat dikembangkan dan dibawa kelingkungan kerja.

Berdasarkan beberapa definisi menurut ahli yang telah disebutkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa. Karakteristik Individu adalah suatu sifat yang khas, yang melekat pada seseorang atau suatu objek. Karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai perwatakan tertentu meliputi, minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja.

Selain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang pegawai membutuhkan keterampilan untuk menyelesaikan suatu tugas, keterampilan pegawai ditentukan oleh aktifitas yang dikerjakan dan setiap aktifitas yang berbeda membutuhkan keterampilan yang beragam. Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan keterampilan, identitas tugas dan otonomi yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan memerlukan individu yang tepat sesuai dengan spesifikasi kerja yang ada. Bila masing-masing pegawai sudah mengetahui jenis pekerjaan apa yang dihadapi dan cara khusus untuk menanganinya, maka hal ini dapat mempengaruhi pekerjaannya Hajati, dkk (2018).

2. Indikator Karakteristik Individu

Dalam penelitian ini, indikator karakteristik individu menggunakan teori Hanifah (2019) yang terdiri dari tiga indikator yaitu kepribadian, kemampuan. Indikator karakteristik individu yaitu sebagai berikut :

1. Kemampuan

Kemampuan adalah orang yang mampu untuk menampilkan kemampuan kerja dan melaksanakan tugas dengan baik, misalnya seseorang yang dapat menyelesaikan tugas-tugas tanpa kesalahan dalam batas waktu yang telah ditentukan.

2. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

3. Sikap

Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

4. Minat

Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan

kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaan pun berbeda-beda.

2.1.5 Kinerja karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Lumanauw (2022) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan karyawan yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Menurut Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Dari beberapa pendapat tentang kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan itu sendiri ditempat kerjanya sebagai penerapan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Faktor Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja bertujuan untuk mengetahui hasil dari tugas yang sudah diberikan kepada karyawan, selain itu tujuan dari kinerja juga untuk

mengetahui tingkat keberhasilan dari perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bertujuan itu saja, kinerja juga bertujuan untuk menyusun strategi yang akan diambil oleh perusahaan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Hasibuan (2019) mengutarakan terdapat sembilan unsur yang dinilai dalam penilaian kinerja pegawai adalah:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab

2. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada rekan kerjanya.

3. Kreativitas

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

4. Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

5. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif

6. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar

7. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya

8. Kecakapan

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen

9. Tanggungjawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya

3. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini indikator kinerja karyawan menggunakan teori Robbins (2022) yang terdiri dari empat indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, kerjasama sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yaitu target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh karyawan, serta volume pekerjaan yang karyawan lakukan telah sesuai dengan harapan atasan.

3. Pengetahuan

Pengetahuan yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan.

4. Kerjasama

Karyawan mampu bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja, karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan karyawan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penulis. Beberapa ringkasan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan

berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Bela, dkk,. (2022) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Kantor KUD Sinar Makmur. Teknik analisis yang digunakan adalah uji outer model dan inner model menggunakan alat pengolahan data SmartPLS 3.0 dengan jumlah sampel sebanyak 39 orang. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian dan teknik analisis nya yang menggunakan uji outer model dan inner model. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Sukmawati, dkk,. (2020) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 52 karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

3. Iskanto, *et al.* (2021). *Analysis of Relationship between Leadership and Employee Performance at Manufactur Company in Indoenesia*. Teknik analisis yang diggunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 68 karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analaisis regeresi liniear berganda.
4. Hastuti (2018) tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Boyolali. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 48 karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka tidak mampu meningkatkan

kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

5. Yanti & Nofirda (2022) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 35 karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.
6. Muis, dkk (2018), tentang Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah). Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 60 karyawan. Penelitian menunjukkan hasil bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan

signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

7. Abdirahman, *et al.* (2018) tentang The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linier berganda dengan sample sebanyak 357 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.
8. Nathania (2018) tentang Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada warunk upnormal Surabaya. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear

berganda dengan sample sebanyak 50 karyawan. Penelitian menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

9. Riono, *et all* (2020) tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 90 karyawan. Penelitian menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.
10. Ismilasari dan Jumawan (2021) tentang Analisis Pengaruh Loyalitas

dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 35 karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

11. Adi, dkk., (2022) tentang Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Karawang. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 52 karyawan. Penelitian menunjukkan hasil karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik individu maka mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

12. Simatupang, dkk., (2021) tentang Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 40 karyawan. Penelitian menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik individu maka mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.
13. Idayani & Ningsih (2021) tentang Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Karakteristik Individu Di Hotel Aneka Lovina Villas & Spa. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 76 karyawan. Penelitian menyatakan karakteristik individu secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik individu maka mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh karakteristik individu terhadap

kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.

14. Lumanauw (2022) tentang Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi linear berganda dengan sample sebanyak 33 karyawan. Penelitian mendapatkan hasil Karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik individu maka tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda.
15. Agustina & Widhiastuti (2021) tentang Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja pada pembatik di Jawa Tengah. Teknik analisis yang digunakan adalah Teknik analisis jalur dengan sample sebanyak 66 karyawan. Menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik individu maka tidak mampu meningkatkan kinerja

karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian dan lokasi penelitian dan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan

