

BAB II

STUDI PUSTAKA

2. 1. Deskripsi Konseptual

Definisi konseptual adalah abstrak, yang di ungkapkan dalam kata-kata yang dapat membantu pemahaman dalam sebuah penelitian. Bab ini akan membahas tentang uraian teori-teori yang akan digunakan pada variabel dalam penelitian berikut ini:

2.1.1. Komitmen Organisasi Karyawan

Komitmen pada dasarnya adalah rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Falabiba (2019) Istilah komitmen karyawan memiliki makna yang sama dengan komitmen Organisasi, karena komitmen mencerminkan tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi serta keinginan untuk tetap berada di dalamnya. Komitmen Organisasi mencerminkan individu yang secara sukarela berkontribusi untuk kesejahteraan organisasi dengan cara yang aktif, melebihi sekadar kesetiaan pasif.

komitmen ini menekankan keyakinan terhadap organisasi, termasuk tujuan dan nilai-nilai yang dijunjungnya. proses pembentukan komitmen Organisasi pada karyawan bervariasi. Menurut Ma'rufi & Anam (2019) Ada tiga faktor yang memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi:

1. karakteristik pribadi, yang mencakup ciri-ciri kepribadian, usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan status pernikahan.
2. harapan dari karyawan terkait dengan lingkungan kerja, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan atau pengetahuan, serta perkembangan karir.

3. karakteristik pekerjaan, yang meliputi ruang lingkup jabatan, tantangan yang dihadapi, konflik peran, dan tingkat kesulitan pekerjaan.

Yusuf dan Syarif (2018) menekankan bahwa komitmen Organisasi sangat penting, terutama bagi organisasi saat ini, karena dapat mengukur sejauh mana karyawan berkomitmen dan berniat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi sebagai identifikasi dan hubungan seseorang dengan sebuah organisasi. juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang ditunjukkan dengan keinginan untuk tetap bertahan, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apa pun.

Komitmen organisasi adalah tingkat di mana karyawan merasa terikat dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Pandiangan (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan di mana seorang karyawan memihak kepada organisasi dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya. Komitmen ini dapat dibagi menjadi tiga kategori: komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkesinambungan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi, yang berfungsi sebagai pendorong utama dalam mencapai kinerja yang optimal. Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat dan berkomitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Ada tiga komponen utama dari komitmen organisasi:

1. **Komitmen Afektif** Rasa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan merasa senang dan bangga menjadi bagian dari organisasi.
2. **Komitmen Berkelanjutan** Karyawan merasa terikat dengan organisasi karena mereka menyadari biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Ini sering kali berkaitan dengan investasi waktu dan sumber daya.
3. **Komitmen Normatif**: Rasa kewajiban yang dirasakan oleh karyawan untuk tetap berada di organisasi. Ini bisa berasal dari nilai-nilai pribadi atau budaya organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa **Komitmen Organisasi** adalah rasa keterikatan dan identifikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, mencerminkan kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi.

2.1.2. Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasi Karyawan

Komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai - nilai perusahaan, di mana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut. Menurut Greenberg et al, (2008) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. **Faktor Kesadaran**

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang, yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan ketenangan, ketetapan hati, dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dipatuhi, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang, yang mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

3. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan, contohnya pelayanan pendidikan, pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya. Hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks. Organisasi pelayanan yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan yang baik dalam bentuk struktur maupun mekanisme yang akan berperan dalam mutu dan kelancaran pelayanan.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan ialah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga/pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya dan keluarga.

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/ keadaan yang ditunjukkan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atas dasar ketentuanketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia. atau badan organisasi, baik dalam bentuk uang, fasilitas dalam jangka waktu

2.1.3. Indikator Komitmen Organisasi karyawan

Menurut (Robbins dan Judge, 2011) indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah.

1. Affective Commitment

Affective Commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Adapun dimensi dari *affective commitment* adalah sebagai berikut:

- 1) Memahami dan meyakini tujuan perusahaan.
- 2) Menerima norma-norma yang berlaku.
- 3) Mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku.
- 4) Bekerja secara rutin dan full day.
- 5) Mengerjakan tugas yang diberikan.
- 6) Menempatkan prioritas perusahaan diatas kepentingan pribadi.

2. *Continuance Commitment*

Continuance Commitment berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Adapun dimensi *continuance commitment* adalah sebagai berikut:

- 1) Melindungi aset-aset perusahaan.
- 2) Merasa merugi jika meninggalkan perusahaan atau organisasi karena investasi yang telah diberikan kepada perusahaan.
- 3) Mendapatkan keuntungan lebih jika tetap tinggal dengan perusahaan.

3. *Normative Commitment*

Normative Commitment menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus dalam organisasi tersebut. Adapun dimensi *normative commitment* adalah sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan dan rasa patuh.
- 2) Melaksanakan semua tugas dan kewajiban yang diberikan organisasi.
- 3) Merasa wajib membantu organisasi atas kesempatan yang telah diberikan.
- 4) Lamanya masa kerja pada perusahaan sebelumnya.

2.1.4. Karakteristik Individu

Menurut (Aingra, 2019) Karakteristik individu mengacu pada perbedaan pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang dimiliki setiap orang.

Perbedaan ini akan mempengaruhi bagaimana setiap individu merasakan kepuasan di tempat kerja, meskipun mereka bekerja di lokasi yang sama. Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Karakteristik individu merujuk pada perbedaan antara satu individu dengan individu lainnya.

Sumber Daya Manusia adalah aset terpenting dalam organisasi, karena orang-orang ini menyumbangkan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka untuk memastikan kelangsungan organisasi. Karakteristik ini mencakup aspek demografis pegawai yang melekat pada setiap individu melalui ciri dan sifat yang mereka miliki. Beberapa aspek karakteristik individu yang dinilai meliputi sikap, minat kerja, motivasi, dan kepatuhan. Dengan karakteristik individu yang baik, kinerja pegawai dapat meningkat (Peoni, 2014).

Organisasi berfungsi sebagai tempat di mana individu merasakan rasa aman, status, penghargaan diri, keterikatan, dan kekuasaan. Oleh karena itu, organisasi menjadi wadah untuk berbagai tujuan, harapan, dan kepentingan. Sekelompok orang membentuk organisasi dengan keyakinan bahwa mereka dapat mencapai hal-hal yang tidak mungkin dicapai sendiri. Tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai lebih efisien dan efektif melalui tindakan kolektif yang disepakati bersama. Kebanyakan organisasi mengharapkan anggotanya memiliki nilai, sikap, dan tujuan yang serupa untuk menjaga kesatuan dan kelangsungan organisasi. Di sisi lain, individu dengan beragam tujuan dan kepentingan bergabung dalam organisasi dengan harapan memperoleh kepuasan, baik secara ekonomi maupun psikologis. Jika harapan tersebut tidak terpenuhi, individu

mungkin memilih untuk meninggalkan organisasi atau bahkan menghindari untuk bergabung sejak awal.

Oleh karena itu, penting untuk memastikan keselarasan tujuan dan kepentingan agar dapat mengikat anggota organisasi, yang juga akan mempermudah pengelolaan. Sebagai sumber daya utama, karyawan berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dalam semua aktivitas, perusahaan sangat bergantung pada karyawan sebagai pengelola. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami karakteristik individu dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang unik, yang merupakan sifat atau ciri yang dibawa ke dalam organisasi. Karakteristik ini sangat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Salah satu asset yang memengaruhi komitmen organisasi adalah karakteristik individu, yang mencakup usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jumlah tanggungan.

Irawan (2012) menjelaskan bahwa karakteristik individu, khususnya minat, dapat menciptakan sikap yang positif terhadap objek atau ide tertentu, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian yang serius terhadap karakteristik individu karyawan. Karakteristik individu mencakup minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi di tempat kerja, serta kebutuhan, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, dan emosi, termasuk suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai (Ardana, 2012).

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu memainkan peran krusial dalam keberhasilan organisasi. Organisasi berfungsi sebagai tempat di mana individu dapat mencapai tujuan bersama, sementara karyawan sebagai sumber daya utama memiliki karakteristik unik yang mempengaruhi komitmen.

2.1.5. Faktor – Faktor Karakteristik Individu

Beberapa faktor mempengaruhi karakteristik individu Menurut (Farla WK, 2016) meliputi:

1. Usia

Hubungan antara kinerja dan usia sangat erat, alasannya adalah Ada kepercayaan luas bahwa kinerja menurun seiring bertambahnya usia. Di antara karyawan tertua, itu juga dianggap kurang fleksibel dan tahan terhadap teknologi baru. Namun di sisi lain, ada sejumlah kualitas positif yang dimiliki oleh karyawan yang lebih tua, seperti pengalaman, penilaian, etos kerja yang kuat dan komitmen kualitas. Karyawan yang lebih muda cenderung memiliki fisik yang kuat, sehingga diharapkan mampu bekerja keras dan umumnya mereka belum menikah atau sudah menikah anak masih tergolong sedikit. Karyawan junior dan senior dapat pensiun karena masa kerja yang lebih lama mencoba memberi mereka gaji yang lebih tinggi, hari libur resmi dengan gaji lebih tinggi manfaat jangka panjang dan pensiun yang lebih menarik.

2. Jenis kelamin

Tidak ada perbedaan abadi antara pria dan wanita keterampilan pemecahan masalah, kemampuan, analisis, dinamis media saing, motivasi, kemampuan bersosialisasi dan kemampuan belajar.

3. Masa kerja

Shift kerja yang panjang cenderung membuat karyawan bertahan organisasi karena karyawannya cocok dengan lingkungan yang cukup lama untuk seorang karyawan merasa nyaman dalam pekerjaannya.

4. Tingkat Pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin besar kemungkinannya. mempengaruhi pola pikir yang kemudian mempengaruhi kepuasan pekerjaan. Pendapat lain juga mengatakan bahwa semakin tinggi levelnya pendidikan kemudian membutuhkan aspek kesenangan Pekerjaan di tempat kerja akan meningkat.

5. Status perkawinan

Status perkawinan adalah ikatan fisik dan rohani antara seorang pria dan seorang wanita. Seorang wanita sebagai pria dan istri untuk tujuan menciptakan sebuah keluarga yang merupakan kebahagiaan dan kekal berdasarkan Tuhan Yang Maha Esa, Sebuah penelitian menemukan bahwa karyawan yang sudah menikah cenderung ketidakhadiran, memiliki pergantian staf yang lebih rendah dan lebih puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang tidak menikah.

2.1.6. Indikator Karakteristik Individu

Menurut (Robbins, 2003) menyatakan bahwa indikator-indikator karakteristik individu terdiri dari.

1. Kemampuan (*Ability*): Merujuk pada kapasitas seseorang untuk menjalankan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.
2. Sikap (*Attitude*): Sikap adalah evaluasi positif atau negatif individu terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sikap ini mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
3. Nilai (*Value*): Nilai mencerminkan apa yang penting bagi individu dalam konteks pekerjaan. Ini bisa melibatkan pandangan tentang karir, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta pencapaian tujuan.
4. Minat (*Interest*): Minat adalah daya tarik atau ketertarikan individu terhadap pekerjaan atau aspek tertentu dari pekerjaan tersebut. Minat yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja.

2.1.7. Karakteristik Pekerjaan

Menurut Mangkuprawira (2002) mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah identifikasi berbagai dimensi pekerjaan yang secara bersamaan meningkatkan efisiensi organisasi dan kepuasan kerja. Selanjutnya, Sigit (2003) menambahkan bahwa pekerjaan yang memiliki karakteristik menarik dan menyenangkan bagi karyawan dapat memicu motivasi mereka. karakteristik pekerjaan merujuk pada perbedaan sifat antara satu jenis pekerjaan dengan jenis

pekerjaan lainnya, yang bersifat khusus dan merupakan inti dari pekerjaan tersebut. Sifat-sifat yang terdapat dalam semua pekerjaan dan dirasakan oleh para pekerja dapat memengaruhi perilaku mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Karakteristik pekerjaan merujuk pada sifat-sifat dari tugas yang mencakup tanggung jawab, jenis-jenis tugas, dan tingkat kepuasan yang dihasilkan dari pekerjaan itu sendiri karakteristik pekerjaan berfokus pada identifikasi sifat-sifat tugas dalam pekerjaan, cara sifat-sifat tersebut digabungkan untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, serta hubungan antara karakteristik tersebut dengan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah atribut dari tugas-tugas karyawan yang mencakup berbagai tanggung jawab dan jenis tugas, serta sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memberikan kepuasan kepada karyawan

Menurut (Ekayanti et al, 2019). Secara praktis, pemahaman tentang karakteristik pekerjaan dapat dilakukan melalui model karakteristik pekerjaan. Model ini merupakan pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*), yang bertujuan untuk merancang pekerjaan agar memenuhi kebutuhan pemangku jabatan akan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan berfungsi untuk menambahkan elemen kepuasan dalam pekerjaan dengan meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan (Crawford dan Henry 2003). Dalam model karakteristik pekerjaan terdapat lima karakteristik inti yang mempengaruhi kondisi psikologis kritis, yaitu keragaman keterampilan, identitas tugas, pentingnya tugas, otonomi, dan umpan balik pekerjaan.

Karakteristik pekerjaan merujuk pada perancangan suatu pekerjaan yang melibatkan individu di dalamnya, sebagaimana diungkapkan oleh mendefinisikan karakteristik pekerjaan sebagai atribut dari tugas karyawan yang mencakup jumlah tanggung jawab, jenis-jenis tugas, dan sejauh mana pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan kepada individu. Pekerjaan yang memberikan kepuasan cenderung lebih memotivasi banyak orang dibandingkan dengan pekerjaan yang tidak memuaskan.

Karakteristik pekerjaan mencakup beberapa elemen penting, antara lain Keragaman Keterampilan (Skill Variety) Mengacu pada banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Identitas tugas (Task Identity) merupakan tingkat di mana hasil dari penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat dan dikenali sebagai kinerja seseorang. Kepentingan tugas (Task Significance) menunjukkan sejauh mana pekerjaan memiliki dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain. Otonomi Mengindikasikan tingkat kebebasan yang dimiliki pekerja, termasuk ketidaktergantungan dalam menjadwalkan pekerjaan. Umpan Balik Mencerminkan sejauh mana kinerja dalam suatu kegiatan kerja memberikan informasi mengenai efektivitas aktivitas tersebut.

Analisis pekerjaan adalah proses sistematis yang bertujuan untuk memahami karakteristik suatu pekerjaan. Dari analisis ini, berbagai informasi dapat diperoleh, termasuk tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan tersebut. Bangun, (2012) mengidentifikasi beberapa komponen rancangan pekerjaan sebagai berikut. Komponen Organisasi ini adalah rancangan dalam organisasi yang berhubungan dengan efisiensi. Komponen

lingkungan merupakan pengaruh lingkungan terhadap pencapaian tujuan organisasi yang sangat signifikan. Komponen perilaku dalam konteks pekerjaan, komponen ini yaitu mencakup otonomi, variasi, identitas tugas, dan umpan balik.

Berdasarkan definisi di atas disimpulkan bahwa pemahaman mendalam tentang karakteristik pekerjaan dan analisis yang tepat dapat membantu organisasi dalam merancang pekerjaan yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, serta mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif.

2.1.8. Indikator Karakteristik Pekerjaan

Adapun Indikator karakteristik pekerjaan menurut (Bangun, 2012) sebagai berikut:

1. Keanekaragaman Keterampilan

Keanekaragaman keterampilan menunjukkan sejauh mana suatu pekerjaan memerlukan berbagai keterampilan dan keahlian yang berbeda untuk menyelesaikannya. Pekerjaan yang memiliki tingkat keanekaragaman keterampilan yang tinggi akan melibatkan berbagai aktivitas yang memerlukan keterampilan yang berbeda-beda, sehingga karyawan dapat menggunakan dan mengembangkan berbagai kemampuan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, karena karyawan merasa bahwa mereka dapat berkontribusi dengan cara yang lebih bermanfaat.

2. Identitas Tugas

Identitas tugas mengacu pada sejauh mana seorang pekerja dapat melihat hasil dari pekerjaan mereka secara utuh, dari awal hingga akhir. Pekerjaan dengan identitas tugas yang tinggi memungkinkan individu untuk menyelesaikan tugas yang dapat dikenali dan terdefinisi dengan baik, sehingga mereka dapat merasa bangga dan memiliki rasa pencapaian atas hasil kerja mereka. Ketika karyawan dapat melihat hasil akhir dari upaya mereka, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan tersebut.

3. Keberartian Tugas

Keberartian tugas merupakan dimensi yang menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu pekerjaan terhadap kehidupan orang lain atau pekerjaan lain dalam organisasi. Pekerjaan yang memiliki keberartian tinggi memberikan makna lebih bagi karyawan, karena mereka merasa bahwa kontribusi mereka dapat memberikan dampak positif. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, karena karyawan merasa bahwa apa yang mereka lakukan penting dan bermanfaat bagi orang lain.

4. Otonomi

Otonomi merujuk pada sejauh mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan dan kontrol kepada pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Pekerjaan yang menawarkan otonomi tinggi memungkinkan karyawan untuk menentukan cara, waktu, dan metode yang mereka gunakan untuk menyelesaikan tugas. Hal ini memberikan rasa tanggung jawab dan kepercayaan diri kepada karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja. Ketika karyawan

merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk merasa puas dan terlibat.

5. Umpan Balik

Umpan balik mengukur sejauh mana pekerjaan memberikan informasi yang jelas dan langsung mengenai efektivitas kinerja individu. Pekerjaan yang menyediakan umpan balik yang baik memungkinkan karyawan untuk memahami bagaimana kinerja mereka berkontribusi terhadap tujuan organisasi dan di mana mereka perlu melakukan perbaikan. Umpan balik yang positif dapat memotivasi karyawan, sementara umpan balik negatif dapat menjadi kesempatan untuk belajar dan berkembang. Dengan adanya umpan balik yang konsisten dan konstruktif, karyawan dapat merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

2.1.9. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah isu yang sangat kompleks dalam suatu organisasi, tetapi tetap penting bagi pegawai dan organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus didasarkan pada alasan yang rasional, meskipun faktor emosional dan kemanusiaan juga harus diperhatikan. Pentingnya kompensasi bagi pegawai terletak pada kenyataan bahwa besarnya kompensasi mencerminkan nilai dari pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan pegawai. Menurut Pranata et al., (2020) menyatakan bahwa kompensasi mencakup semua hal yang diterima pegawai sebagai imbalan atas kerja mereka.

Sastradipoera (2016) menambahkan bahwa kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai ganti atas kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi yang diterima karyawan berpengaruh pada produktivitas mereka serta kecenderungan untuk tetap bertahan di organisasi atau mencari pekerjaan lain. Kompensasi adalah bentuk imbalan yang diterima karyawan, baik berupa uang maupun barang, sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam melaksanakan tugas. Pemberian kompensasi yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Banyak penelitian yang telah dilakukan untuk mengeksplorasi hubungan antara kompensasi dan komitmen Organisasi. Sebagai contoh, Bhatti, (2011) mengungkapkan bahwa kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Penelitian oleh (Sugeng & Niswah, 2023) juga mendapati bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen Organisasi di PT X Jakarta. Di samping itu, Rizal, (2014) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen Organisasi.

Kompensasi, menurut Hasibuan, (2019) mencakup semua bentuk pendapatan yang diterima karyawan, baik dalam bentuk uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan. Pengembangan sistem kompensasi yang efektif adalah aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena dapat membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Selain itu, sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan juga berdampak pada kinerja strategis. Kompensasi mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, berfungsi

sebagai umpan balik yang mendorong mereka untuk menyesuaikan perilaku mereka (Simamora, 2004).

Kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi bersifat dinamis dan dapat berubah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Yusnita, dan Sari, 2014). Hal ini diperkuat oleh Wulansari et al., (2017), yang menyatakan bahwa kompensasi dirancang untuk mendorong kinerja karyawan. Jika kompensasi yang diberikan tidak memenuhi harapan, dampaknya bisa berupa penurunan kualitas kerja, peningkatan turnover, dan pengurangan komitmen karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan sistem kompensasi yang menarik.

Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menghargai prestasi karyawan yang berkontribusi kepada perusahaan, memastikan keadilan antar karyawan, mempertahankan karyawan agar tetap di perusahaan, serta menarik karyawan berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Wardani, 2009). Sistem kompensasi yang baik akan memiliki dampak besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan, karena menciptakan simbiosis mutualisme antara karyawan dan perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai akan menerima kompensasi yang sesuai, yang pada gilirannya berdampak positif pada kemajuan dan perkembangan perusahaan di masa depan. Edison et al., (2016) mengidentifikasi dua pendekatan dalam mengukur kompensasi: normatif dan kebijakan. Pendekatan normatif mencakup gaji atau upah, tunjangan hari raya, dan komponen tetap lainnya. Sementara itu, pendekatan kebijakan mencakup kompensasi yang didasarkan pada

pertimbangan khusus, seperti tunjangan makan dan transportasi, bonus, serta uang cuti dan liburan.

2.1.10. Indikator kompensasi

Adapun indikator kompensasi (Afandi, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial tetap yang diterima karyawan dalam setiap periode pembayaran, tanpa mempertimbangkan jumlah jam kerja yang dilakukan. Ini berarti karyawan menerima jumlah yang sama setiap bulannya, terlepas dari berapa banyak waktu yang mereka habiskan untuk bekerja. Upah di sisi lain, adalah imbalan kerja yang dihitung berdasarkan jumlah waktu yang telah dikerjakan oleh karyawan. Ini biasanya diterapkan pada pekerja yang dibayar per jam, di mana jumlah yang diterima bergantung pada total jam kerja yang dilakukan.

2. Insentif

Insentif adalah bentuk penghargaan finansial tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, di luar gaji pokok mereka. Tujuan dari insentif ini adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Insentif dapat berupa bonus, komisi, atau penghargaan lainnya yang dihasilkan dari pencapaian tertentu.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah penghargaan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaan mereka dalam organisasi. Tunjangan

ini tidak tergantung pada kinerja karyawan dan biasanya mencakup berbagai fasilitas seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, atau tunjangan hari raya. Ini dirancang untuk memberikan dukungan tambahan kepada karyawan dalam kehidupan sehari-hari mereka.

4. Fasilitas

Fasilitas merujuk pada sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan untuk memudahkan pekerjaan karyawan. Ini termasuk peralatan kantor seperti komputer dan meja kerja, transportasi untuk memudahkan perjalanan dinas, serta alat komunikasi untuk memastikan karyawan dapat berkomunikasi dengan efektif. Fasilitas ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif bagi karyawan.

Dengan memahami indikator-indikator kompensasi ini, perusahaan dapat merancang sistem kompensasi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

2.1.11. Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Menurut (Aingra, 2019) hubungan antara karakteristik individu dan komitmen organisasi Ciri-ciri individu merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam pengelolaan organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia khususnya. Komitmen para pegawai suatu organisasi memang sangat tinggi penting bagi karyawan untuk menunjukkan kinerja dan

juga demi kelancaran dan kelangsungan keberadaan organisasi. Komitmen sangat erat kaitannya dengan individu dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menyatakan pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen Organisasi karyawan yang pernah di teliti oleh (Aingra, 2019) berbagai analisis dan pengujian yang dilakukan dengan demikian, dalam penelitian ini diperoleh hasil karakteristik individu yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Robbins bahwa karakteristik individu adalah karakteristik ciri-ciri tertentu yang membedakannya dengan yang lain. Hal ini menyatakan bahwa peran dan jabatan karyawan atau karyawan di perusahaan dapat memastikan bahwa pekerja menjadi nyaman, betah, bahagia dan merasa menjadi bagian penting dalam perusahaan, agar karyawan loyal terhadap perusahaan.

Menurut teori ini hipotesis ini menjelaskan bagaimana pengaruhnya terhadap karakteristik individu komitmen organisasi, yang merupakan salah satu hal terpenting dalam perusahaan yang menghadirkan risiko tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan, yaitu karyawan merasa aman dalam bekerja dan hal ini akan berdampak pada komitmen organisasi karyawan di perusahaan.

Hasil penelitian Saputra bertajuk Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja pada tahun 2014, sebagai bagian dari penelitian yang menghasilkan terdapat pengaruh secara simultan antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasi. Selain itu dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan

salah satu faktor penentu semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan yang berdampak komitmen organisasi karyawan.

2. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi

Karyawan

Menurut Tamalero et al., (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Intention to Quit (Studi Pada Karyawan PT. Manado Media Grafika)”, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh karakteristik pekerjaan serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan niat untuk berhenti.

Penelitian ini merupakan penelitian explanatory research. Sampel diambil dengan menggunakan teknik proportionate stratified random sampling, dengan jumlah sampel yang ditentukan menggunakan Rumus Slovin, yaitu sebanyak 84 dari 106 karyawan PT Manado Media Grafika, yang terdiri dari 35 karyawan di bagian redaksi dan 49 karyawan di bagian bisnis. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara, dan observasi. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) karakteristik pekerjaan juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; (3) karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap niat untuk berhenti; (4) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; (5) kepuasan kerja

berpengaruh signifikan terhadap niat untuk berhenti; dan (6) komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap niat untuk berhenti.

3. Pengaruh kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Menurut (Ginjar, 2012), kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan. Sementara itu, (Arianto, 2015) menjelaskan bahwa kompensasi mencakup imbalan finansial, manfaat non-finansial, dan tunjangan yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja.

Dengan kata lain, kompensasi adalah semua hal yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka kepada organisasi. komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Ini juga merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi menunjukkan perhatian terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio pada tahun 2017 dengan judul "Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Karyawan di PT. Amarta Karya Persero Malang" menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan di perusahaan tersebut. Kompensasi yang diberikan dapat mendorong karyawan untuk tetap setia dan berusaha mempertahankan hubungan mereka dengan organisasi.

2.2. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu dalam penelitian ini merupakan penelitian yang memiliki variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	(Ngurah Agung Guruh Saputra 2015)	Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja Tahun 2014	Karakteristik individu memiliki pengaruh positif yang signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi karyawan di Aditya Beach Resort Lovina Singaraja tahun 2014. Hal ini terlihat dari analisis t-test yang menunjukkan bahwa nilai thitung lebih besar daripada ttabel, yaitu $2.299 > 2.00324$, dan p-value kurang dari α , yaitu $0.025 < 0.05$. Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak, yang berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan dari karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan di Aditya Beach Resort Lovina Singaraja tahun 2014. Persamaan regresi yang menggambarkan pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan adalah $\hat{Y} = 55.448 + 0.776X$.
2	(Elfira Toqwy dan Edward 2021)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Keorganisasian Karyawan Tribun Jambi (Kompas Gramedia Grup)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen keorganisasian karyawan di Tribun Jambi (Kompas Gramedia Grup). Dari pengujian hipotesis menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,942 dan nilai

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
			signifikansi sebesar 0,004. Hal ini disebabkan karena angka taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,004 < 0,05$). Ini berarti ada hubungan linier antara karakteristik pekerjaan dan komitmen keorganisasian di Tribun Jambi (Kompas Gramedia Grup).
3	(Putri Darli Antika, Maliah, Ninin Non Ayu Salmah 2024)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang	Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R square adalah 0,612, yang berarti karakteristik pekerjaan dan kompensasi dapat menjelaskan 61,2% dari komitmen organisasi, sementara 39% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Analisis koefisien korelasi menghasilkan nilai R sebesar 0,782, yang mengindikasikan adanya hubungan kuat antara karakteristik pekerjaan dan kompensasi, dengan nilai korelasi berada dalam rentang 0,60 hingga 0,799, serta menunjukkan hubungan positif. Berdasarkan uji F, diperoleh nilai Sig 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Hal ini menyimpulkan bahwa secara simultan, karakteristik pekerjaan dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.
4	(Yuyun S, Tri Darmawati 2020)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen	Hasil pengujian hipotesis ini (uji F) menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Individu (X1) dan Karakteristik Pekerjaan (X2)

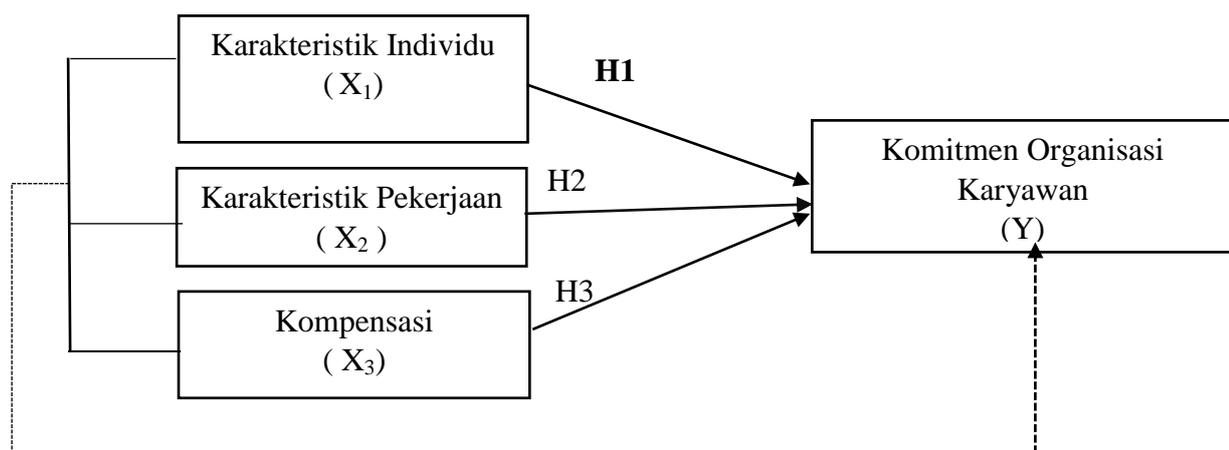
No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		Organisasi Karyawan di PDAM Lematang Enim, Kabupaten Muara Enim.	secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan (Y), dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Ini berarti hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama, Karakteristik Individu (X1) dan Karakteristik Pekerjaan (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PDAM Lematang Enim Kabupaten Muara Enim.
5	(Wiwit Ekayanti, Susi Widjajani, Budiyanto 2019)	Pengaruh Karakteristik Personal dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Perawat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai koefisien regresi untuk variabel karakteristik personal (X1) adalah 0,187, yang menunjukkan nilai positif, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 (kurang dari 0,05). Ini mengindikasikan bahwa hipotesis H1 diterima, yang berarti bahwa karakteristik personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi perawat di rumah sakit Gombong. Sementara itu, nilai koefisien regresi untuk karakteristik pekerjaan (X2) adalah 0,708, juga bernilai positif, dengan signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis H2 diterima, yang berarti karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi perawat di rumah sakit Gombong.

Berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian-penelitian tersebut memiliki kesamaan dalam menganalisis pengaruh pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, and compensation to commitment Organisasi karyawan.

2.3.Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu karakteristik individu, Karakteristik pekerjaan dan kompensasi terhadap komitmen Organisasi karyawan, kerangka berpikir yang dibuat berdasarkan variabel yang diamati adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan :

X_1 = Variabel Karakteristik Individu

X_2 = Variabel Karakteristik Pekerjaan

X_3 = Variabel Kompensasi

Y = Variabel Komitmen Organisasi Karyawan

—————> = Garis pengaruh antar Variabel X terhadap Variabel Y (secara parsial)

-----> = Garis pengaruh antar Variabel X terhadap Variabel Y (secara simultan)

2.4. Definisi Operasional

Definisi operasional dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 2.2
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala	Alat ukur
1	Karakteristik Individu (X ₁)	karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya.	1. Kemampuan 2. Nilai 3. Sikap 4. Minat (Robbins, 2003)	kuesioner	likert
2	Karakteristik Pekerjaan (X ₂)	Karakteristik pekerjaan mencakup fitur-fitur yang melekat pada pekerjaan yang dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan.	1. Keanekaragaman Keterampilan 2. Identitas Tugas 3. Keberartian Tugas 4. Otonomi 5. Umpan Balik (Bangun, 2012)	kuesioner	likert
3	Kompensasi (X ₃)	Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa-jasanya.	1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas (Afandi, 2018)	kuesioner	likert
4	Komitmen Organisasi Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi adalah tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.	1. <i>Affective Commitment</i> . 2. <i>Continuance Commitment</i> . 3. <i>Normatif Commitment</i> (Robbins dan	kuesioner	likert

			Judge, 2011)		
--	--	--	--------------	--	--

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena hipotesis merupakan jawaban sementara dari masalah yang dihadapi. Menurut (Sugiyono, 2020) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.” Berdasarkan landasan teori di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis yang akan diuji kebenarannya, apakah hasil penelitian akan menerima atau menolak hipotesis tersebut, berikut adalah hipotesisnya :

H1: Diduga Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik individu (Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat) terhadap komitmen Organisasi karyawan.

H2: Diduga Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik pekerjaan (misalnya Keanekaragaman Keterampilan, Identitas Tugas, Keberartian Tugas, Otonomi, Umpan Balik) terhadap komitmen Organisasi karyawan.

H3: Diduga Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi (misalnya gaji, tunjangan, insentif, Fasilitas) terhadap komitmen Organisasi karyawan.

H4: Diduga Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen Organisasi karyawan.