Journal Management and Business Applied
Volume 1 Nomor 1, Februari, 2020

PENGARUH KARAKTERSTIK PEKERJAAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN PASURUAN

Romawi dan Sulastri
STIE Yayasan Palapa Nusantara Surabaya
Email : sulastri@stieyapan.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan atau instansi merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (pegawai). Manajemen sumber daya manusia stratejik adalah pola penempatan sumber daya manusia yang direncanakan dan aktivitas yang bertujuan untuk memformulasikan dan melaksanakan sistem sumber daya manusia kebijakan dan aktivitas yang menghasilkan kompetensi serta perilaku pegawai yang dibutuhkan perusahaan untuk meraih tujuan stratejik. Manajemen sumber daya manusia stratejik memberikan kerangka dasar untuk mewujudkan tujuan tersebut di atas yaitu model manajemen berkomitmen tinggi, model manajemen kinerja tinggi dan model manajemen keterlibatan tinggi.Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawaiBadan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan berjumlah 96 pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh secara serempak karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja; (2) terdapat pengaruh secara parsial karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Kata kunci : karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Perusahaan atau instansi merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (pegawai). Manajemen sumber daya manusia stratejik adalah pola penempatan sumber daya manusia yang direncanakan dan aktivitas yang bertujuan untuk memformulasikan dan melaksanakan sistem sumber daya manusia kebijakan dan aktivitas yang menghasilkan kompetensi serta perilaku pegawai yang dibutuhkan perusahaan untuk meraih tujuan stratejik. Manajemen sumber daya manusia stratejik memberikan kerangka dasar untuk mewujudkan tujuan tersebut di atas yaitu model manajemen berkomitmen tinggi, model manajemen kinerja tinggi dan model manajemen keterlibatan tinggi.

Karakteristik pekerjaan menurut Kahya (2011) adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggungjawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan. Sehingga pengkajian tentang karakteristik pekerjaan merupakan hal penting bagi manajemen sumber daya manusia dalam menganalisa sifat-sifat pekerjaan untuk dipertimbangkan dalam perancangan pekerjaan. Karakteristik pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan keperilakuan

(Handoko, 2014:155). Karakteristik pekerjaan memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja, sehingga kinerja atau pencapaian tugas yang harus diselesaikan seseorang yang bekerja di instansi atau perusahaan akan sangat berhubungan dengan faktor-faktor karakteristik pekerjaan.

Pengertian komitmen saat ini, tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan pegawai bekerja di instansi/perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, pegawai mau memberikan yang terbaik kepada instansi/perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan lebih dari yang ditargetkan instansi/perusahaan. Hal ini hanya bisa terjadi jika pegawai merasa senang dan terpuaskan di instansi/perusahaan yang bersangkutan. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan senantiasa berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi. Menurut Hasibuan (2014), lebih lanjut menjelaskan hilangnya komitmen pegawai berarti organisasi kehilangan dukungan dari pegawai. Pegawai yang tidak berkomitmen cenderung tidak peduli dengan tujuan organisasi, melanggar aturan, dan kehilangan gairah dalam bekerja.

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja baik secara individual, kelompok maupun organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi. Mereka akan berusaha mencapai tujuan organisasi dan menjaga nilai-nilai organisasi. Selain itu mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan organisasi. Pegawai yang dimiliki komitmen yang tinggi akan bertanggung jawab dengan bersedia memberikan seluruh kemampuannya karena merasa memiliki organisasi. Rasa memiliki yang kuat akan membuat pegawai merasa berguna dan nyaman berada dalam organisasi.

Adanya tuntutan untuk memperbaiki kinerja yang dibebankan kepada pegawai, memang menjadi tanggung jawab individu, namun untuk melancarkan tujuan organisasi, dibutuhkan kepuasan kerja. Dimana organisasi bertanggung jawab untuk memberikan kepuasan kerja kepada pegawainya. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain (Moekijat, 2014). Pegawai perlu mendapat perhatian dari organisasi agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal, oleh sebab itu organisasi diharapkan dapat memberikan perhatian yang baik kepada pegawainya, sehingga pegawai merasa puas akan pekerjaannya.

Kinerja pegawai merupakan hasil proses yang kompleks, dan dipengaruhi oleh faktor-faktor baik berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Kinerja pegawai menjadi penilaian bagi instansi dalam meraih prestasi kerja, serta berhubungan dengan pencapaian tujuan instansi jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja pegawai yang baik adalah harapan setiap instansi yang memperkerjakan pegawai tersebut. Jika kinerja pegawai baik maka kinerja instansi pun menjadi baik. Instansi harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat bekerja secara produktif dan profesional serta kinerja yang dicapainya diharapkan akan lebih memuaskan dan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan oleh instansi.

Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Mathis dan Jackson (2015:194) karakteristik pekerjaan dianggap salah satu yang mempengaruhi kinerja. Secara umum karakteristik pekerjaan berarti uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Menurut Handoko (2014:155) dalam suatu organisasi keberadaan pekerjaan disusun mulai dari design pekerjaan yaitu penetapan kegiatan-kegiatan individu atau kelompok karyawan secara oraganisasi. Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan oragnisasi, teknologi, dan keprilakuan.

Sedangkan menurut Otmo (2013:342) karakteristik pekerjaan adalah identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efesiensi organisasi dan kepuasan kerja. Pendapat lain dikemukakan oleh Nitisemito (2013:35) yang menyatakan karakteristik pekerjaan

adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan pekerjaaan lainnya yang bersifat khusus dan merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat-sifat yang ada di dalam semua pekerjaan serta dirasakan oleh para pekerja sehingga mempengaruhi perilaku kerja terhadap kinerjanya.

Lebih lanjut mengenai karakteristik pekerjaan diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2013:267), bahwa karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keeanekaragaman ketrampilan, identitas tugas, otonomi dan umpan balik.

Prosedur penyusunan job description melibatkan lima elemen penting, yakni : Robbins dan Judge (2013:267)

1. Identifikasi Pekerjaan
   Sebuah identifikasi pekerjaan akan memperjelas apa saja tanggungjawab serta aktivitas yang akan dilakukan. Biasanya, ada beberapa poin yang terlihat di dalam identifikasi pekerjaan, yaitu; jabatan, kode pekerjaan, institusi atau departemen, divisi dan supervisor langsung.
2. Ringkasan Pekerjaan
   Hal kedua yang harus terdapat di dalam *job description* adalah ringkasan pekerjaan. Ringkasan pekerjaan umumnya berisi penjelasan singkat mengenai karakteristik pekerjaan bersangkutan. Di dalamnya akan dijelaskan apa saja tanggungjawab dan aktivitas jabatan yang membedakan dengan jabatan lainnya. Perlu diingat, keringkasan, objektivitas serta ketepatan menjadi sorot atau perhatian utama ketika menyusun ringkasan pekerjaan.
3. Kewajiban Pekerjaan
   Kewajiban pekerjaan adalalah hal lumrah yang terdapat di dalam sebuah job deb description. Biasanya Anda akan menemukan tanggungjawab atau tugas yang harus dijalani oleh individu terhadap jabatan tersebut.
4. Tanggung Jawab
   Sebuah pekerjaan akan dipertanggung jawabkan kepada atasan individu bersangkutan. Apakah individu tersebut berhasil mencapai target yang telah ditetapkan atau tidak. Hal tersebut bisa menjadi pertimbangan ketika dilakukan penilaian di akhir atau penghujung tahun. Dengan begini, kegagalan sekecil apapun bisa diminimalisir oleh pekerja agar tak merugikan perusahaan sedikitpun. Mengingat kinerja mereka akan menentukan penilaian dan keberlangsungan jabatan yang diduduki.
5. Spesifikasi Pekerjaan
   Spesifikasi pekerjaan menjelaskan persyaratan khusus yang dijadikan sebagai *compensable factor*. Dimana di dalamnya kita akan menemukan ketrampilan dan usaha yang harus dilakukan oleh jabatan tertentu. Ketrampilan disini bisa saja terkait pada pendidikan terakhir, inisiatif, pengalaman bekerja di tempat lain dan kecerdasan yang mutlak diperlukan untuk jabatan tertentu. Sedangkan usaha bisa saja dikategorikan sebagai usaha fisik dan mental yang wajib dimiliki oleh pekerjaan bersangkutan. Sama halnya dengan tanggungjawab, spesifikasi pekerjaan dijadikan tolak ukur dalam menilai kemampuan mendasar individu. Dengan kata lain, ini adalah *compensable factor* yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Organisasi berhak mendesain dari awal apa saja yang dirasa menguntungkan pihak perusahaan secara penuh atau tidak.

Komitmen organisasi memiliki berbagi macam definisi menurut Wibowo (2016:188) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi.

Menurut Siagian (2014:108) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejateraannya.

Definisi lebih singkat dikemukakan oleh Sutrisno (2015:112) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi *(is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turns over).*

Sebuah komitmen dalam organisasi tidak dapat begitu saja dimiliki oleh karyawan dalam sebuah organisasi, namun komitmen organisasi dapat terbentuk melalui serangkaian proses. Menurut Sutrisno (2015:115) proses terjadinya komitmen organisasi melalui tiga tahapan yaitu :

1. *Initial Commitment* (komitmen awal)
   Pada fase awal (*Initial Commitment*), terjadi karena adanya interaksi antara karakteristik personal (pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja, usia) dan karakteristik pekerjaan (tantangan kerja, umpan balik, stres kerja, identifikasi tugas, kejelasan peran, pengembangan diri, karir dan tanggung jawab). Interaksi tersebut akan membentuk harapan pegawai tentang pekerjaanya. Harapan tentang pekerjaan inilah yang akan mempengaruhi sikap pegawai terhadap komitmennya pada organisasi.
2. *Commitment During Early Employment* (komitmen selama bekerja)
   Pada fase ini pegawai sudah bekerja beberapa tahun. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen pegawai pada organisasi adalah pengalaman kerja yang ia rasakan pada tahap awal dia bekerja, bagaimana pekerjaanya, bagaimana sistem penggajiannya, bagaimana gaya supervisinya, bagaimana hubungan dia dengan teman sejawat atau hubungan dia dengan pimpinannya. Semua faktor ini akan membentuk komitmen kerja pegawai tersebut pada organisasi.
3. *Commitment During Later Career* (komitmen selama perjalanan karir)
   Proses terbentuknya komitmen pada tahap masa pengabdian terjadi selama karyawan meniti karir di dalam organisasi. Dalam kurun waktu yang lama tersebut, karyawan telah banyak melakukan berbagai tindakan, seperti hubungan sosial yang tercipta di organisasi dan pengalaman-pengalaman selama ia bekerja. Komitmen karyawan terhadap organisasi adalah bertingkat, dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang sangat tinggi.

Ditinjau dari segi organisasi menurut Sopiah (2014:156), karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turn over*, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2015:115) karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang akan berdampak pada berkurangnya tingkat stress. Sedangkan menurut Mondy (2014:127), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak pada tingkat kepuasan karyawan menurunnya tingkat absensi Untuk mengukur tingkat komitmen organisasi karyawan terhadap organisasinya, maka diperlukan indikator komitmen organisasi.

Faktor lain yang dianggap mempengaruhi kinerja menurut Mathis dan Jackson (2014:113) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada aspek faktor psikologis adalah sikap kerja. Salah satu perilaku organisasi yang berhubungan dengan sikap kerja adalah kepuasan kerja.

Menurut Robbins and Judge (2013:132) menyatakan bahwa kepuasan kerja berarti perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organizational, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal dan semacamnya. Pendapat lain dikemukakan oleh Deasler (2014:93) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita.

Sedangkan Nitisemito (2013:141) lebih memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi seorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Yang merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional pada pekerjaan yang dirasakan.

Secara lebih singkat, Rivai dan Sagala (2012:102) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang.

Menurut Robbins & Judge (2013:145) ada empat cara pegawai mengungkapkan ketidakpuasan yaitu :

1. Keluar *(Exit)* yaitu perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
2. Aspirasi *(Voice)* yaitu secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja.
3. Kesetiaan *(Loyality)* yaitu menunggu secara pasif tapi optimistis membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk "melakukan hal yang benar".
4. Pengabaian *(Neglect)* yaitu secara pasif membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus menerus, kurangnya usaha dan mengingkatnya angka kesalahan.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas terlaksananya tugas tertentu. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Menurut Wibowo (2016:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atas tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Sedangkan menurut Deasler (2014:69) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja karyawan akan mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka pencapaian target yang diinginkan perusahaan juga akan tercapai.

Pendapat lain menurut Sedarmayanti (2015:60) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untu mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat kehadiran. Rivai dan Sagala (2012:539). Menurut Mondy (2014) penilaian kinerja merupakan suatu system formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:69) penilaian kinerja adalah proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

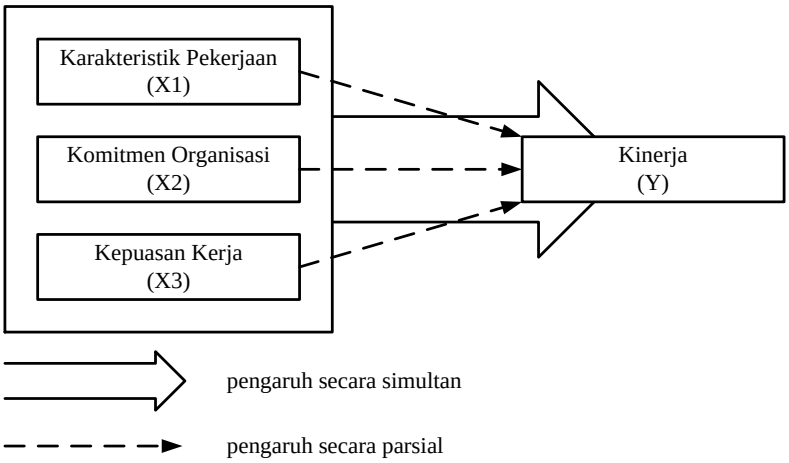
Penilaian kinerja yang dilakukan tentu memiliki manfaat dan tujuan yang jelas. Beberapa manfaat penilaian kinerja menurut Handoko (2014:135) adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja: umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi: evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lain.
3. Keputusan-keputusan penempatan: promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestai kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan: kinerja yang jelek menunjukkan kebutuhan latihan sedangkan prestasi yang baik mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir: umpan balik kinerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus di teliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*: kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur departemen personalia.
7. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan: kinerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu kesalahan-kesalahan tersebut.
8. Kesempatan kerja yang adil: Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan internal diambil tanpa diskriminasi.

Jenis-jenis penilaian kinerja menurut Rivai dan Sagala (2012:152) ada 5 macam penilaian diantaranya :

1. Penilaian hanya oleh atasan
   Penilaian hanya oleh atasan biasanya dilakukan secara cepat dan langsung dan dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
2. Penilaian oleh kelompok lini
   Pada penilaian ini atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai. Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasannya sendiri. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf
   Pada penilaian ini atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat keputusan. Penilaian gabungan ini adalah penilaian yang dinilai paling masuk akal.
4. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan
   Penilaian ini sama seperti pada kelompo staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau deperteman SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen. Membawa satu pikiran yang tetap ke dalam satu penilaian lintas sektor yang besar.
5. Penilaian oleh bawahan dan sejawat
   Penilaian kinerja yang dilakukan oleh bawahan dan rekan sejawat akan memungkinkan adanya penilian yang terlalu terlalu subjektif. Penilaian ini mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :
H1 : Karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
H2 : Komitmen organisasimempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
H3 : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan dengan jumlah 96 orang. Sampelyang dipergunakan adalah seluruh pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan sensus, yaitu semua populasi diteliti (Sugiyono, 2015 : 78). Semua populasi 96pegawai dijadikan sampel.

1. Variabel bebas *(independent variable)*
   Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel bebas adalah :
   a. Karakteristik pekerjaan (X_1) adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan, meliputi :
      1) Pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan berbagai keahlian dan ketrampilan
      2) Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan
      3) Pemberian keleluasaan dan tanggung jawab dari pimpinan
      4) Pegawai mampu mengambil keputusan dalam bekerja
      5) Hasil pekerjaan mampu memberikan dampak positif terhadap orang lain
   b. Komitmen organisasi (X_2) adalah keinginan pada sebagian pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi, meliputi :
      1) Keinginan pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi
      2) Pegawai merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan organisasi
      3) Pegawai berharap mendapat keuntungan apabila bertahan
      4) Pegawai memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi
   c. Kepuasan kerja (X_3) adalah perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya, meliputi :
      1) Pekerjaan sesuai dengan keahlian dan ketrampilan
      2) Kecukupan imbalan yang diterima
      3) Kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir
      4) Kesediaan membantu pegawai baru menghadapi kesulitan dalam masa orientasi
      5) Adanya perhatian dari atasan terhadap pekerjaan
2. Variabel terikat *(dependent variable)*
   Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, meliputi :
   a. Keterampilan pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan
   b. Para pegawai dapat saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan
   c. Target waktu yang diberikan sesuai dengan volume pekerjaan yang harus diselesaikan
   d. Pegawai menerima dan melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab
   e. Hasil kerja pegawai sesuai dengan standar operasional organisasi

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Regresi Berganda :

$Y = \beta o + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ (Ghozali, 2015 : 46)

Keterangan :

Y = kinerja pegawai
X_1 = karakteristik pekerjaan
X_2 = komitmen organisasi
X_3 = kepuasan kerja
βo = konstanta
$\beta_{1.....}\beta_3$ = koefisien regresi
e = variabel pengganggu di luar variabel bebas

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut

Tabel 1. Uji Validitas Karakteristik Pekerjaan (X1)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X1.1	0,644	0,000	Valid
X1.2	0,648	0,000	Valid
X1.3	0,745	0,000	Valid
X1.4	0,639	0,000	Valid
X1.5	0,616	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk karakteristik pekerjaan lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 2. Uji Validitas Komitmen Organisasi (X2)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X2.1	0,625	0,000	Valid
X2.2	0,736	0,000	Valid
X2.3	0,807	0,000	Valid
X2.4	0,764	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk komitmen organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 3. Uji Validitas Kepuasan Kerja (X3)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X3.1	0,609	0,000	Valid
X3.2	0,627	0,000	Valid
X3.3	0,605	0,000	Valid
X3.4	0,639	0,000	Valid
X3.5	0,659	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk kepuasan kerja lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 4. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
Y.1	0,666	0,000	Valid
Y.2	0,791	0,000	Valid
Y.3	0,712	0,000	Valid
Y.4	0,854	0,000	Valid
Y.4	0,755	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk kinerja pegawai lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian, sehingga hasil penelitian nantinya benar-benar memenuhi standar ilmiah dan tidak bias. Untuk menguji reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha*, hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
karakteristik pekerjaan (X1)	0,654	Reliabel
komitmen organisasi (X2)	0,712	Reliabel
kepuasan kerja (X3)	0,690	Reliabel
kinerja pegawai(Y)	0,812	Reliabel

Berdasarkan tabel 5, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai reliabilitas karakteristik pekerjaan sebesar 0,654 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
2. Nilai reliabilitas komitmen organisasi sebesar 0,712 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
3. Nilai reliabilitas kepuasan kerja sebesar 0,690 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
4. Nilai reliabilitas kinerja pegawai sebesar 0,812 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).

Hasil perhitungan dalam analisis menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 6. Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	1,355
Karakteristik pekerjaan (X1)	0,121
Komitmen organisasi (X2)	0,445
Kepuasan kerja (X3)	0,190

Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

$Y = 1{,}355 + 0{,}121\ X_1 + 0{,}445\ X_2 + 0{,}190\ X_3$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (β_0) sebesar 1,355 menunjukkan besarnya kinerja, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk karakteristik pekerjaan (X_1) sebesar 0,121. Berarti jika karakteristik pekerjaan (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,121 satuan.
3. Koefisien regresi untuk komitmen organisasi (X_2) sebesar 0,445. Berarti jika komitmen organisasi (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,445 satuan.
4. Koefisien regresi untuk kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,190. Berarti jika kepuasan kerja (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,190 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,631 atau 63,1 % pengaruh karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 63,1 %, sisanya 36,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Hasil uji t pada penelitian ini disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Karakteristik pekerjaan (X1)	6,714	1,986	0,000	Ada pengaruh
Komitmen organisasi (X2)	9,724	1,986	0,000	Ada pengaruh
Kepuasan kerja (X3)	7,536	1,986	0,000	Ada pengaruh

Hasil uji t pada tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Nilai t hitung karakteristik pekerjaan(X1) sebesar 6,714 lebih besar dari t tabel 1,986 menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.
2. Nilai t hitung komitmen organisasi(X2) sebesar 9,724 lebih besar dari t tabel 1,986 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis

kedua (H2) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.

3. Nilai t hitung kepuasan kerja(X3) sebesar 7,536 lebih besar dari t tabel 1,986 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.

PEMBAHASAN

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersamaan) antara karakteristik pekerjaan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara simultan (bersamaan) mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja pegawai (Y). Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signfikansi karakteristik pekerjaan sebesar 0,000 < taraf signifikansi α = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signfikansi komitmen organisasi sebesar 0,000 < taraf signifikansi α = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signfikansi kepuasan kerja sebesar 0,000 < taraf signifikansi α = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Diantara karakteristik pekerjaan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah komitmen organisasi (X_2), hal ini karena nilai *correlation partial* yang berada pada tabel *coefficients* sebesar 71,2 % lebih besar dari nilai *correlation partial* variabel bebas lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y).

DAFTAR PUSTAKA

Deasler, Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Prenhallindo. Jakarta.

Ghozali, H. Imam, 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Handoko, T. Hani. 2014, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Kahya, Emin, 2011, The Effecs of Job Characteristics and Working Condition on Job Performance. *International Journal of Industrial Ergonomics* 37, (515-523).

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung : Remaja Rosdakarya.

Malayu SP. Hasibuan, 2014 *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Remaja Rosdakarya, Bandung,

Mathis R.L dan Jackson J.H, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia,*Diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Edisi kelima,Salemba Empat, Jakarta.

Moekijat. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* CV. Mandar Maju. Bandung

Mondy, R Wayne, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi Sepuluh, Erlangga, Jakarta.

Nitisemito, Alex S. 2013. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusi. Edisi. 3*. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Otmo. 2013, *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan,* Yogyakarta: STIE YKPN.

Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013, *Perilaku Organisasi.* Jakarta : Salemba Empat.

Sedarmayanti. 2015. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung Mandar Maju.

Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta. Penerbit: Bumi Aksara

Sopiah. 2014, *Perilaku Organizational*. Jakarta : ANDI.

Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Bisnis*, Alpabeta, Bandung.

Sutrisno, Edy, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Ed.1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wibowo. 2016, *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Grafindo Persada.