

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang semakin pesat memaksa organisasi untuk mengelola organisasinya dengan lebih baik terutama dari sumber daya manusianya. Hal tersebut bertujuan agar organisasi tetap bertahan dari para pesaingnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu dari unsur organisasi, dimana sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa) (Sutrisno, 2009).

Sumber daya manusia atau biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka 1 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah segala hal yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama, dan sesudah masa kerja. Berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka 3 UU No. 13 Tahun 2003, pekerja/buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain (Wijayanti, 2014).

Terbatasnya sumber daya manusia yang ada maka mengharuskan organisasi dapat mengoptimalkannya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah

ditetapkan serta dapat bersaing dengan organisasi lainnya dan menjadi senjata dalam mengatasi tantangan-tantangan atau perubahan-perubahan yang ada. Dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut, maka manajer selaku pemimpin organisasi dituntut untuk dapat mengembangkan strategi-strategi yang baru dalam mencari dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut diperlukan sebagai bagian dari ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung selaku perusahaan manufaktur yang memproduksi *outsole* sepatu pun ikut bersaing dalam dunia usaha dimana CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung selalu berusaha memberikan *output* yang terbaik bagi para konsumennya. Dengan demikian, dalam rangka menghasilkan *output* (hasil) yang memberikan kepuasan bagi konsumen, CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung perlu memperhatikan kinerja para karyawannya. Dengan kata lain kinerja karyawan merupakan faktor dari keberhasilan suatu organisasi.

Kemajuan teknologi mempercepat perkembangan *trend* sepatu dari masa ke masa berakibat pada perkembangan industri sepatu yang semakin pesat. Hal ini ditandai dengan masuknya Indonesia sebagai produsen terbesar untuk produk alas kaki. CV. Angcona mestika Unisole Kota Bandung sebagai perusahaan manufaktur yang memproduksi *outsole* sepatu ini telah menjalankan bisnisnya dari tahun 2003. CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung dalam bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain berusaha untuk menghasilkan produk berkualitas baik dengan selalu mengoptimalkan kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung sangat berkaitan dengan tingkat ketidakhadiran atau absensi karyawan. Dengan kata lain ketidakhadiran karyawan berpengaruh pada produktivitas kerja yang dihasilkan. Tingkat absensi adalah ukuran waktu dalam bekerja. Jika tingkat absensi tinggi menandakan waktu dalam bekerja sedikit dan dapat mempengaruhi proses pelayanan, pengolahan dan proses pengiriman barang/jasa tidak tepat waktu. Sebaliknya, apabila tingkat absensi karyawan rendah, menandakan bahwa waktu kerja akan lebih maksimal digunakan dalam proses pelayanan, pengolahan dan proses pengiriman barang/jasa. Berikut adalah tabel ringkasan ketidakhadiran pegawai CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung Tahun 2018:

Tabel 1. 1

Prosentase Ketidakhadiran Karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung Tahun 2018

No	Bulan	Tidak Masuk	Prosentase
1	Januari	5	3,0 %
2	Februari	4	2,4 %
3	Maret	8	4,8 %
4	April	9	5,4 %
5	Mei	6	3,6 %
6	Juni	7	4,2 %
7	Juli	8	4,8 %
8	Agustus	14	8,5 %
9	September	10	6,0 %
10	Oktober	7	4,2 %
11	November	8	4,8 %
12	Desember	7	4,2 %

Sumber: CV. Angcona Mestika Unisole

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai prosentase ketidakhadiran karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung dapat digunakan sebagai acuan untuk

menggambarkan kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung pada tahun 2018. Dilihat dari tabel diatas, absensi karyawan mengalami naik turun dari bulan ke bulan. Prosentase ketidakhadiran paling tinggi terjadi pada bulan Agustus sebesar 8,5%. Sementara prosentase ketidakhadiran yang paling rendah terjadi pada bulan Februari sebesar 2,4%. Kemudian prosentase ketidakhadiran pada bulan-bulan yang lain berkisar pada 3% sampai 6%. Dari tingkat prosentase ketidakhadiran yang ditunjukkan dalam tabel 1.1, maka dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran masih belum sesuai dengan yang diharapkan, yaitu 100%. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang diharapkan masih belum secara maksimal dilakukan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Manager Personalia mengenai tingkat ketidakhadiran karyawan, beliau menyatakan bahwa:

“Untuk masalah tingkat absensi karyawan di CV. AMU, pastinya masih ada beberapa karyawan yang tidak masuk kerja dalam 1 bulan. Baik itu yang izin maupun tidak. Bahkan sempat ada yang tidak masuk kerja selama satu bulan tanpa keterangan apapun. Biasanya jika sampai seperti itu, dari pihak perusahaan pasti memberikan peringatan. Karena sedikit atau tidaknya ketidakhadiran karyawan berpengaruh pada jalannya aktivitas di perusahaan. Apalagi jika karyawan yang sering tidak masuk kerja dan tanpa izin terlebih dahulu.”

Beliau juga menambahkan beberapa hal yang terkait dengan karakteristik pekerjaan yang ada di perusahaan, yaitu menyatakan bahwa:

“Untuk pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan memang relatif tidak berubah. Jadi untuk pelaksanaan rotasi jabatan, perusahaan sendiri jarang melakukannya.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa karyawan melakukan pekerjaan yang sama dalam waktu yang cukup lama. Dengan kata lain pekerjaan

yang mereka lakukan tidak beragam sehingga variasi ketrampilan (*skill variety*) yang dimiliki masih rendah.

Adapun salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *job characteristic* (karakteristik pekerjaan). Menurut Robbins dalam (Prasetyo, 2018) *job characteristic* (karakteristik pekerjaan) adalah suatu upaya untuk mengidentifikasi karakteristik, tugas dari pekerjaan bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Teori model karakteristik pekerjaan yang telah dikembangkan oleh Hackman dan Oldham mengemukakan lima dimensi karakteristik pekerjaan. Dimana dimensi karakteristik pekerjaan tersebut yaitu: (1) variasi ketrampilan (2) identitas tugas, (3) signifikansi tugas, (4) otonomi, dan (5) umpan balik.

Dalam mengetahui kondisi *job characteristic* dan kinerja karyawan yang ada di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung, peneliti melakukan survey awal dengan cara melakukan wawancara (mini kuesioner) pada delapan orang karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung dengan pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 1. 2

Data Hasil Mini Kuesioner Dari Delapan Orang Karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung Mengenai Karakteristik Pekerjaan (X)

No	Pernyataan	Jawaban
1.	Karyawan mengerjakan berbagai pekerjaan yang berbeda.	Dari delapan orang, satu orang menjawab ragu dan enam orang lainnya menjawab tidak setuju.

No	Pernyataan	Jawaban
2.	Karyawan sangat berarti bagi diri sendiri maupun perusahaan.	Dari delapan orang, lima orang menjawab setuju dan tiga orang lainnya menjawab tidak setuju.
3.	Karyawan sangat berarti bagi diri sendiri maupun perusahaan.	Dari delapan karyawan, satu orang menjawab sangat setuju dan tujuh orang lainnya menjawab setuju.
4.	Karyawan memiliki kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Dari delapan orang karyawan, empat orang menjawab ragu dan empat orang lainnya menjawab tidak setuju.
5.	Karyawan menerima informasi dengan cepat tentang keberhasilan yang telah dicapai.	Dari delapan orang karyawan, empat orang menjawab ragu dan empat orang lainnya menjawab tidak setuju.

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 1. 3

Data Hasil Mini Kuesioner Dari Delapan Orang Karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung Mengenai Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	Jawaban
6.	Karyawan menghasilkan jumlah produk yang ditentukan perusahaan.	Dari delapan orang, dua orang menjawab sangat setuju dan enam orang lainnya menjawab setuju.
7.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan cepat.	Dari delapan orang, lima orang menjawab setuju, dua orang menjawab ragu dan satu orang lainnya menjawab tidak setuju.
8.	Karyawan mengerjakan pekerjaan dengan baik.	Dari delapan karyawan, satu orang menjawab sangat setuju, lima orang menjawab setuju, dan dua orang lainnya menjawab tidak setuju.
9.	Dalam satu bulan penuh karyawan selalu masuk kerja.	Dari delapan orang karyawan, satu orang menjawab setuju, lima orang menjawab ragu, dan

		dua
No	Pertanyaan	Jawaban
		orang lainnya menjawab tidak setuju.
10.	Karyawan dapat saling bekerja sama.	Dari delapan orang karyawan, empat orang menjawab sangat setuju dan empat orang lainnya menjawab setuju.

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2019)

Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan mengajukan beberapa pertanyaan seperti yang tertulis di atas, maka ditemukan beberapa masalah mengenai karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung. Di antaranya, beberapa karyawan tidak melakukan berbagai pekerjaan yang berbeda, yang menandakan bahwa variasi ketrampilan yang ada di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung masih kurang. Kemudian dari segi otonomi (pertanyaan ke-empat), empat dari delapan karyawan masih menjawab ragu-ragu dan empat lainnya menjawab tidak setuju. Dengan kata lain, kebebasan dalam melakukan prosedur pekerjaan di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung masih rendah. Selanjutnya, umpan balik atau pemberian informasi mengenai hasil kerja pada karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung juga masih rendah. Hal tersebut ditunjukkan dengan empat orang menjawab ragu dan empat orang lainnya menjawab tidak setuju. Dari beberapa masalah terkait dengan *job characteristic* pada CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung akan berdampak pada kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitas, seperti cepat merasa bosan, menurunnya tingkat produktivitas, menurunnya semangat kerja dan lain-lain.

Dari segi kinerja pun, masih ditemukan beberapa masalah di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung yang dapat dilihat dari hasil mini kuesioner yang telah dilakukan. Di antaranya, pada pertanyaan ke-tujuh yang menandakan kualitas sebagai indikator kinerja masih kurang. Lalu pada pernyataan ke-delapan yang merujuk pada kehandalan karyawan sebagai indikator kinerja masih rendah dikarenakan masih ada karyawan yang memberi tanggapan tidak setuju. Kemudian pada pernyataan kehadiran satu bulan penuh masuk kerja yang masih dijawab dengan tanggapan tidak setuju. Artinya, tingkat kehadiran masih belum sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan fenomena dan beberapa masalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan yang terjadi di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan (Variasi Ketrampilan, Identitas Tugas, Signifikansi Tugas, Otonomi, Dan Umpan Balik) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Tingkat prosentase kehadiran masih belum sesuai dengan yang diharapkan, yaitu 100%. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang diharapkan masih belum secara maksimal dilakukan.

2. Beberapa karyawan tidak melakukan berbagai pekerjaan yang berbeda, yang menandakan bahwa variasi ketrampilan yang ada di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung masih kurang.
3. Dari segi otonomi, kebebasan dalam melakukan prosedur pekerjaan di CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung masih rendah.
4. Umpan balik atau pemberian informasi mengenai hasil kerja pada karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung juga masih rendah.
5. Masih ada karyawan yang belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan cepat yang menandakan kualitas sebagai indikator kinerja masih rendah.
6. Kehandalan karyawan sebagai indikator kinerja masih rendah dikarenakan masih ada karyawan yang memberi tanggapan tidak setuju.
7. Kemudian lima karyawan menjawab ragu-ragu dan dua karyawan menjawab tidak setuju dari delapan orang yang mengisi kuesioner pada pernyataan kehadiran satu bulan penuh masuk kerja. Artinya, tingkat kehadiran masih belum sesuai yang diharapkan.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan pokok dalam penulisan ini, yaitu:

1. Apakah variasi ketrampilan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?
2. Apakah identitas tugas berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?
3. Apakah signifikansi tugas berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?
4. Apakah otonomi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?
5. Apakah umpan balik berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?
6. Seberapa besar variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mendalam serta memberikan bukti empiris mengenai kelima dimensi karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh variasi ketrampilan terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.

2. Untuk mengetahui pengaruh identitas tugas terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh signifikansi tugas terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh otonomi terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh umpan balik terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara simultan variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik terhadap kinerja karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat digunakan oleh beberapa pihak di antaranya :

1. Bagi Akademik

Hasil dari penulisan di harapkan berguna untuk pengembangan keilmuan khususnya para penulis selanjutnya dan penulisan dimasa yang akan datang khususnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan khususnya dalam hal karakteristik pekerjaan.

3. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar S1 pada Jurusan Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset (Umar, 2003). Penelitian ini ditunjukkan untuk menguji pengaruh kelima dimensi Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan CV. Angcona Mestika Unisole Kota Bandung.

Kinerja menurut Mathis dan Jackson adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pada umumnya kegiatan kinerja organisasi lebih tergantung pada kinerja individu dengan elemen kunci produktivitas, kualitas, dan pelayanan. Adapun indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (Prastowo, 2011) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Kehadiran
4. Keandalan karyawan
5. Kemampuan bekerjasama

Telah disebutkan bahwa kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawan. Dimana menurut Mathis dan Jackson kinerja yang baik memiliki indikator-indikator kinerja yang disebutkan di atas. Kinerja yang baik salah satunya dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan itu sendiri.

Karakteristik pekerjaan (*Job Characteristic*) merupakan sifat dari suatu tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas, serta tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Teori model karakteristik pekerjaan yang dikemukakan Hackman dan Oldham menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki lima dimensi, yaitu variasi ketrampilan (X1.1), identitas tugas (X1.2), signifikansi tugas (X1.3), Otonomi (X1.4), dan umpan balik (X1.5). Dari penerapan kelima dimensi karakteristik menurut Hackman dan Oldham tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh variasi ketrampilan terhadap kinerja karyawan

Variasi ketrampilan (Hackman & Oldham, 1975) adalah sejauh mana suatu pekerjaan membutuhkan berbagai kegiatan yang berbeda dalam melaksanakan pekerjaan, yang melibatkan penggunaan sejumlah

keterampilan dan bakat karyawan yang berbeda. Dengan adanya variasi ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan, akan dapat membantu dan mempermudah dalam melakukan berbagai pekerjaan yang ada. Hal tersebut menyebabkan pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dan akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang tinggi.

Menurut Hackman dan Oldham (1975) dalam teori karakteristik pekerjaan, karyawan yang memiliki variasi ketrampilan tinggi akan mengalami keadaan psikologis kritis yaitu mengalami makna pekerjaan. Keadaan ini menunjukkan seberapa jauh karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan berarti, bernilai dan berharga.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ambrose, Geoffrey, Nehemiah, & Augustine dalam bentuk jurnal (*European Journal of Business and Management* Vol.5, No.19, 2013) menyebutkan bahwa variasi ketrampilan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 6,934. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi variasi ketrampilan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Yang selanjutnya berakibat pada kualitas kerja yang semakin tinggi.

2. Pengaruh identitas tugas terhadap kinerja karyawan

Identitas tugas menurut (Hackman & Oldham, 1975) adalah sejauh mana pekerjaan itu membutuhkan penyelesaian dari keseluruhan pekerjaan yaitu melakukan pekerjaan dari awal hingga akhir dengan hasil yang terlihat.

Tingginya identitas tugas dapat dilihat dari karyawan yang mengerjakan pekerjaannya dari awal hingga akhir. Maka dari itu, identitas tugas memiliki peranan yang penting dalam suatu pekerjaan. Adanya identitas tugas dapat mendorong terciptanya kinerja karyawan yang tinggi karena tiap karyawan dapat menyelesaikan tugasnya secara runtut. Menurut Hackman dan Oldham (1975) dalam teori karakteristik pekerjaan, adanya identitas tugas yang tinggi akan mengalami keadaan psikologis kritis yaitu mengalami makna pekerjaan. Keadaan ini menunjukkan seberapa jauh karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan berarti, bernilai dan berharga.

Hasil penelitian yang dilakukan Nyabundi & Kagiri tahun 2016 dalam bentuk jurnal (*International Journal of Management and Commerce Innovations* Vol. 4) menyebutkan bahwa identitas tugas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi identitas tugas yang ada dalam organisasi akan menyebabkan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Untuk itu perusahaan perlu menaruh perhatian mengenai identitas tugas agar memperoleh kinerja yang tinggi dari karyawannya. Yang selanjutnya berakibat pada kualitas kerja yang semakin tinggi.

3. Pengaruh signifikasi tugas terhadap kinerja karyawan

Identitas tugas menurut (Hackman & Oldham, 1975) adalah sejauh mana pekerjaan memiliki dampak besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi. Dengan adanya signifikasi tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan akan menjadi lebih

besar karena pekerjaan yang dikerjakan akan berpengaruh bagi diri sendiri maupun orang lain. Dengan adanya tanggung jawab yang semakin besar, maka diharapkan dapat mendorong karyawan lebih ulet dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada gilirannya akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin tinggi. Menurut Hackman dan Oldham (1975) dalam teori karakteristik pekerjaan, adanya signifikansi tugas yang tinggi akan mengalami keadaan psikologis kritis yaitu mengalami makna pekerjaan. Keadaan ini menunjukkan seberapa jauh karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan berarti, bernilai dan berharga. Yang selanjutnya berakibat pada kualitas kerja yang semakin tinggi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Egi Wiriya Abdullah tahun 2018 dalam bentuk skripsi (Publikasi Terbatas) menyebutkan bahwa signifikansi tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai thitung sebesar 2,799. Ini berarti jika Signifikansi Tugas tinggi maka Kinerja tinggi begitupun sebaliknya.

4. Pengaruh otonomi terhadap kinerja karyawan

Otonomi menurut (Hackman & Oldham, 1975) adalah sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan substansial, kemerdekaan, dan kebijaksanaan untuk karyawan dalam menentukan jadwal dan prosedur pekerjaan yang digunakan. Otonomi dalam suatu pekerjaan artinya memberikan kebebasan bagi karyawan dalam mengatur dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Adanya kebebasan

yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaannya mengakibatkan tanggung jawab yang besar pula. Untuk itu diharapkan dengan adanya kebebasan ini akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang semakin tinggi lagi. Menurut Hackman dan Oldham (1975) dalam teori karakteristik pekerjaan, adanya otonomi yang tinggi akan menyebabkan karyawan mengalami keadaan psikologis kritis yaitu mengalami tanggung jawab atas hasil kerja. Keadaan ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa memiliki tanggung jawab atas hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Yang selanjutnya berakibat pada kualitas kerja yang semakin tinggi.

Hasil penelitian dari Apasit Tungkiatsilp tahun 2013 dalam bentuk disertasi (Publikasi Terbatas) menyebutkan bahwa otonomi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan lebih dapat mengontrol proses kerja mereka sehingga meningkatkan kinerja seperti kecepatan, standar kualitas, dan proses membuat keputusan.

5. Pengaruh umpan balik terhadap kinerja karyawan

Umpan balik menurut (Hackman & Oldham, 1975) adalah sejauh mana karyawan mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas kinerjanya. Pemberian umpan balik ini perlu diperhatikan dalam mendorong kinerja karyawan. Tanpa adanya informasi mengenai hasil kerja, karyawan tidak dapat mengukur sejauh mana kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan mereka. Tanpa adanya umpan balik, karyawan akan

berkerja sesuka mereka tanpa adanya dorongan untuk bekerja lebih baik. Artinya, semakin tinggi umpan balik yang karyawan rasakan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan mereka kerahkan.

Menurut Hackman dan Oldham (1975) dalam teori karakteristik pekerjaan, adanya umpan balik yang tinggi akan menyebabkan karyawan mengalami keadaan psikologis kritis yaitu mengalami pengetahuan tentang hasil kerja. Keadaan ini membuat karyawan dapat mengetahui dan memahami seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya. Sehingga dengan adanya umpan balik dari perusahaan, karyawan dapat memperbaiki ataupun mendorong kinerja yang lebih baik.

6. Pengaruh *skill variety, task identity, task significance, autonomy, dan feedback* terhadap kinerja karyawan.

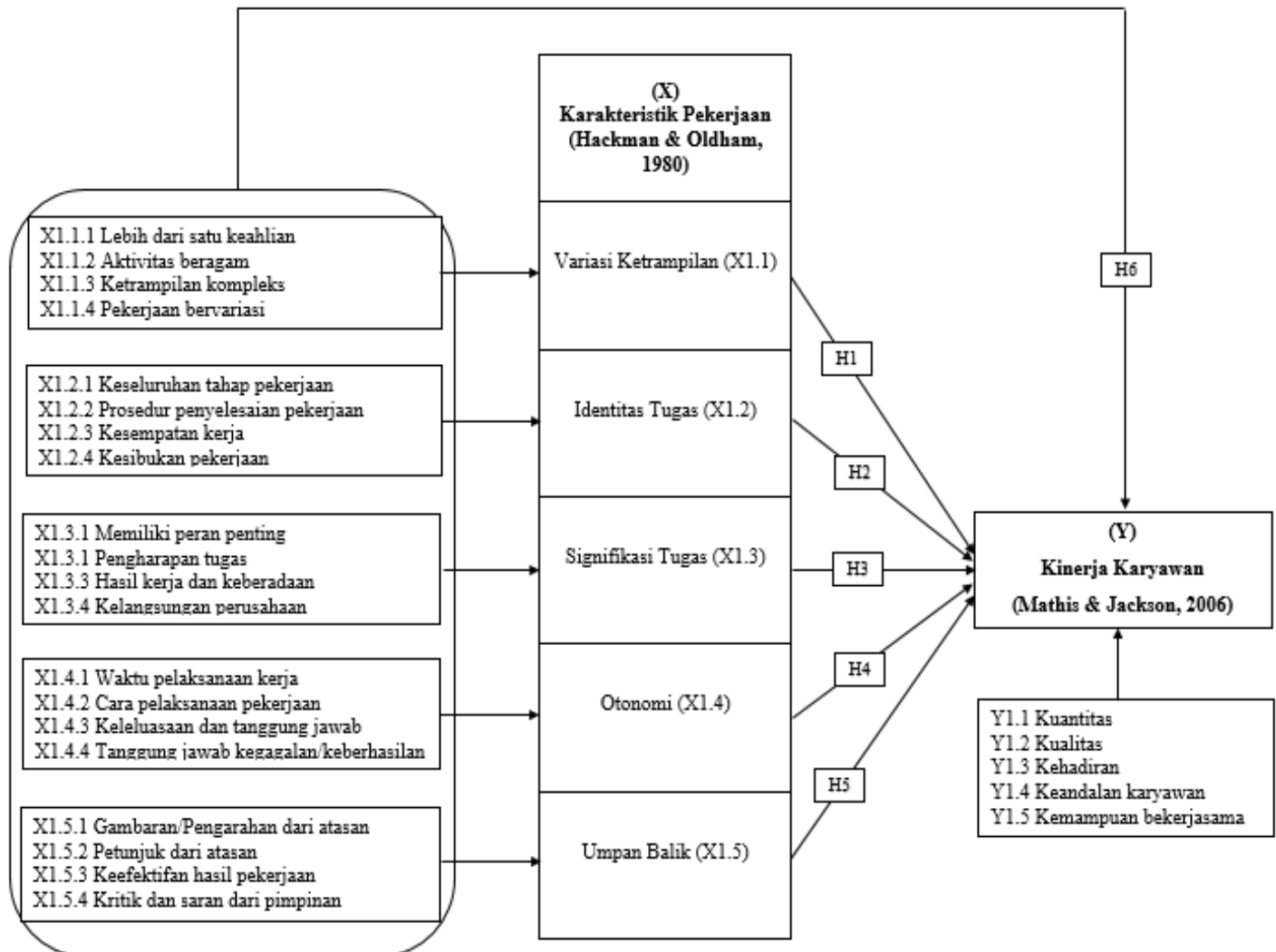
Beberapa temuan kajian empiris menurut J.R. Hackman, hasil akhir dari proses penerapan dimensi dalam karakteristik pekerjaan berakibat pada kualitas kinerja yang tinggi (*High Quality Work Performance*). Hal ini didukung dengan pendapat Robbins dan Judge yang menyatakan bahwa terdapat bukti yang mendukung bahwa dimensi yang ada dalam karakteristik pekerjaan yaitu variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik akan mempengaruhi kinerja yang lebih tinggi dan memuaskan. Maka disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi dimensi dari karakteristik pekerjaan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Firdaus Alamul Aziz tahun 2018 dalam bentuk skripsi (Publikasi Terbatas) menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan (vasiasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka teoritis diatas, pola hubungan antar variabel dapat dibentuk menjadi model kerangka pemikiran yang disajikan sebagai berikut:



Gambar 1. 1
Model Kerangka Pemikiran



Sumber : Dari Penulis (2019)

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Berikut ini adalah penelitian terdahulu tentang variabel *job characteristic* terhadap kinerja.

Gambar 1. 2
Penelitian Terdahulu

Peneliti (Nama & Tahun) Judul Penelitian	Analisa Perbandingan		Hasil Penelitian
	Persamaan	Perbedaan	
I Made Bagus (2011) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Peluang Promosi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Hotel Bintang Empat di Surabaya	Meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan.	Variabel Y yang digunakan yaitu <i>turnover intention</i> serta dalam penelitian terdahulu terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja dan komitmen karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara positif 2. Peluang promosi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara positif 3. Karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi secara positif 4. Peluang promosi mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi secara positif 5. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 6. Karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 7. Peluang promosi berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

Peneliti (Nama & Tahun) Judul Penelitian	Analisa Perbandingan		Hasil Penelitian
	Persamaan	Perbedaan	
			8. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 9. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
Apasit Tungkiatsilp (2013) <i>The Effects Of Job Characteristics And Job Satisfaction On Job Performance In The Restaurant Industry</i>	Meneliti pengaruh kelima dimensi karakteristik pekerjaan terhadap kinerja	Terdapat dua variabel Y yaitu kinerja dan kepuasan kerja.	1. <i>Skill variety</i> tidak berhubungan positif dengan kinerja. 2. <i>Task identity</i> tidak berhubungan positif dengan kinerja. 3. <i>Task significance</i> tidak berhubungan positif dengan kinerja. 4. <i>Autonomy</i> berhubungan positif dengan kinerja. 5. <i>Job feedback</i> tidak berhubungan positif dengan kinerja. 6. <i>Skill variety</i> tidak berhubungan positif dengan kepuasan kerja. 7. <i>Task identity</i> berhubungan positif dengan kepuasan kerja.. 8. <i>Task significance</i> tidak berhubungan positif dengan kepuasan kerja. 9. <i>Autonomy</i> tidak berhubungan positif dengan kepuasan kerja. 10. <i>Job feedback</i> berhubungan positif dengan kepuasan kerja. 11. Kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja.
Ivon Sandya Sari Putri dan Tintin Suhaeni (2014) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada CV. Fruity Indonesia)	Meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan serta melakukan penelitian di CV.	Variabel Y tentang kepuasan kerja.	1. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 34,4%

Peneliti (Nama & Tahun) Judul Penelitian	Analisa Perbandingan		Hasil Penelitian
	Persamaan	Perbedaan	
Lydia Chandra, Jesica Cindy, dan Agustinus Nugroho (2014) Analisa Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan di Hotel D'Season Surabaya	Meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan.	Terdapat dua variabel Y serta indikator kinerja menggunakan teori Bernardin dan Russel.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. 2. Variabel karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Variabel kepuasan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
I Nyoman Parta Jaya (2015) Pengaruh Upah Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Pemasangan Instalasi Listrik Di CV. Putra Tunggal Jaya	Meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan serta melakukan penelitian di CV.	Terdapat dua variabel X yaitu upah dan karakteristik pekerjaan serta variabel Y yang berbeda yaitu kepuasan kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel upah terhadap kepuasan kerja 2. Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja 3. Ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel upah dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.
Afif Mulana Firdaus (2017) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Dan Stress Kerja Pada Kepuasan Hidup (Studi Pada Karyawan Industri Hotel Kelas Melati Di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar)	Dalam penelitian terdahulu sama-sama meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan	Terdapat tiga variabel X yaitu karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan stress kerja serta variabel Y yang berbeda yaitu kepuasan hidup.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otonomi, identitas tugas, dan signifikansi tugas, dapat menurunkan tingkat stres kerja karyawan. 2. Umpan balik dan signifikansi tugas dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. 3. Keanekaragaman kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan kepuasan hidup serta berpengaruh positif pada stres kerja. 4. Signifikansi tugas karyawan dan kepuasan kerja berhubungan positif pada kepuasan hidup. 5. 5. Stres kerja karyawan juga dapat menurunkan kepuasan hidup yang dirasakan karyawan.

Peneliti (Nama & Tahun) Judul Penelitian	Analisa Perbandingan		Hasil Penelitian
	Persamaan	Perbedaan	
Dinda Fatmah (2017) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Percetakan Fajar Mojokerto	Meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan serta objek penelitian yang sama yaitu pada CV.	Terdapat dua variabel X yaitu karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan serta perbedaan indikator kinerjanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan. 2. Terdapat pengaruh positif signifikan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. 3. Terdapat pengaruh positif karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Gerald Omondi Nyabundi dan Assumpta Kagiri (2017) <i>Effect of Task Identity on the Performace of Employees of the Supreme Court of Kenya</i>	Meneliti identitas tugas terhadap kinerja karyawan	Hanya meneliti satu dimensi karakteristik pekerjaan yaitu identitas tugas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Task identity</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh I Made Bagus tahun 2011 dalam bentuk jurnal (Jurnal Ekonomi Vol. 14 No 1) memiliki variabel intervening yaitu kepuasan kerja dan komitmen karyawan serta dari seluruh hipotesis dalam penelitian tersebut menyebutkan terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Apasit Tungkiatsilp tahun 2013 memiliki dua variabel dependen yang berbeda dari penelitian-penelitian yang lain. Adapun yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (*job performance*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*), dimana terdapat sebelas

hipotesis untuk menguji pengaruh dimensi dari karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) terhadap kinerja (*job performance*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Dari sebelas hipotesis dalam penelitian ini, empat hipotesis menunjukkan adanya hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen diantaranya *autonomy* berhubungan positif terhadap kinerja, *task identity* berhubungan positif dengan kepuasan kerja, *job feedback* berhubungan positif dengan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ivon Sandya Sari Putri dan Tintin Suhaeni tahun 2014 dalam bentuk jurnal (Sigma-Mu Vol.6 No.1) Karakteristik pekerjaan pada CV Fruity Indonesia pada bagian *counter* dan *warehouse* berdasarkan hasil koefisien determinasi antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai 0,324. Dengan demikian, karakteristik pekerjaan mampu memengaruhi kepuasan kerja sebesar 32,4%. Pada penelitian ini perbedaan yang terlihat yaitu pada variabel Y atau variabel terikat dimana penelitian yang dilakukan oleh Ivon Sandya Sari Putri dan Tintin Suhaeni menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

Sedangkan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lydia Chandra, Jessica Cindy, dan Agustinus Nugroho tahun 2014 dalam bentuk jurnal (Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa) menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara Hasil penelitian terkait identifikasi variabel karakteristik pekerjaan diketahui bahwa dari lima indikator pembentuk, hanya empat indikator saja yang terbukti menjadi indikator

pembentuk variabel karakteristik pekerjaan dalam penelitian ini meliputi *skill variety, task identity, task significance*, dan *feedback*.

Penelitian yang dilakukan oleh I Nyoman Parta Jaya tahun 2015 dalam bentuk jurnal (Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE) Volume: 5 Nomor: 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh dari variabel upah terhadap kepuasan kerja, dimana hasil analisis uji signifikansi dengan uji t diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $3,319 > 1,998$ dengan signifikansi $0,02 < 0,05$, sebaliknya variabel karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana dengan uji t diperoleh nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} yaitu $1,669 < 1,998$ dengan signifikansi $0,1 > 0,05$. Selanjutnya hasil signifikansi secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel upah dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian ini perbedaan yang terlihat yaitu pada variabel Y atau variabel terikat dimana penelitian yang dilakukan oleh I Nyoman Parta Jaya menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Afif Mulana Firdaus tahun 2017 dalam bentuk skripsi (Publikasi Terbatas) yang meneliti pengaruh kelima dimensi karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan stress kerja terhadap kepuasan hidup. Dalam penelitian ini sangat terlihat perbedaan pada variabel Y dimana variabel Y yang digunakan yaitu kepuasan hidup.

Penelitian yang dilakukan oleh Dinda Fatmah tahun 2017 dalam bentuk jurnal (Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis, Vol.8, No.2) terdapat pengaruh yang

positif antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan CV. Percetakan Fajar Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memahami secara baik bidang tugasnya yang berkaitan dengan variasi pekerjaan, peluang menggunakan keahliannya, memahami dengan baik prosedur yang dikerjakan dan pekerjaan yang dilakukan penting bagi pihak lain (konsumen) dan intern organisasi dan karyawan menerima umpan balik yang baik tentang pelaksanaan hasil pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gerald Omondi Nyabundi dan Dr Assumpta Kagiri (2016) yaitu kemampuan staf untuk menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi dapat dipengaruhi oleh identitas tugas. Dengan kata lain identitas tugas (*task identity*) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja.

H. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara atas permasalahan penelitian (Timotius, 2017). Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibuat, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. H1 = Terdapat pengaruh variasi ketrampilan terhadap kinerja.
2. H2 = Terdapat pengaruh identitas tugas terhadap kinerja.
3. H3 = Terdapat pengaruh signifikansi tugas terhadap kinerja.
4. H4 = Terdapat pengaruh otonomi terhadap kinerja.
5. H5 = Terdapat pengaruh umpan balik terhadap kinerja.
6. H6 = Terdapat pengaruh secara simultan variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik terhadap kinerja.