

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI PT. SEMEN PADANG BAGIAN DEPARTEMEN
PEMBENDAHARAAN**

NAMA : CHANDRA DWI ARTA
BP / NIM : 2009 / 98543
KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PRODI : MANAJEMEN
FAKULTAS : EKONOMI

Padang, Januari 2014

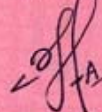
Disetujui oleh :

Pembimbing I



Rini Sarianti, SE, M.Si
NIP : 19650306 199001 2 001

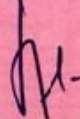
Pembimbing II



Chichi Andriani, SE, MM
NIP : 19840107 200912 2 003

Mengetahui

Ketua Prodi Manajemen



Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D
NIP : 19740424 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PT. SEMEN PADANG BAGIAN
DEPARTEMEN PEMBENDAHARAAN

Nama : Chandra Dwi Arta
Bp/Nim : 2009/ 98543
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2014

Tim Penguji

Nama

Tanda Tangan

Ketua : Rini Sarianti, SE, M.Si

1.

Sekretaris : Rahmiati, SE, M.Sc

2.

Anggota : Erni Masdupi, SE, M.Si, Phd

3.

Anggota : Yuki Fitria, SE, MM

4.

ABSTRAK

“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PT. SEMEN PADANG bagian Dept. Pembendaharaan”.

Chandra Dwi Arta. BP/NIM : 2009/98543.

**Pembimbing : 1. Rini Sarianti, SE, M.Si
2. Chichi Andriani, SE, MM**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi, (2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, (3) Pengaruh karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan dan yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan berjumlah 39 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* dengan sampel 39 orang. Untuk memperoleh instrument yang valid dan reliabel dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis induktif dengan menggunakan teknik analisis jalur dengan program SPSS Versi 16.00.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1). Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, (2). Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, (3). Karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. sedangkan sisanya 48,1% ditentukan oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawannya agar karyawan memiliki kesetiaan pada organisasi, dapat menyesuaikan diri dengan organisasi dan mendukung organisasi serta mau berkorban demi organisasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur dan Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Departemen Pembendaharaan PT. Semen Padang"**. Maksud dari penyusunan karya ilmiah ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan Strata Satu (S1) pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penelitian dan penulisan skripsi ini Penulis banyak mendapatkan bantuan, dorongan dan petunjuk dari berbagai pihak. Untuk itu Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rini Sarianti S.E, M.Si selaku pembimbing I, dan Ibu Chichi Adriani S.E, MM selaku pembimbing II, yang membimbing Penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini.
2. Ibu Erni Masdupi M.Si, Ph.D dan selaku penguji yang telah memberikan masukan kepada penulis bagi penyempurnaan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Ibu Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D selaku ketua Program Studi Manajemen dan Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc selaku sekretaris Program Studi Manajemen

Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penulisan skripsi ini.

5. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, M.Si selaku pembimbing akademik yang banyak membimbing penulis dalam perkuliahan.
6. Bapak Hendra Mianto, A.Md selaku staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penulisan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Staf Perpustakaan Universitas Negeri Padang dan Ruang Baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan perkuliahan dan karya ilmiah.
8. Bapak dan Ibu, Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan karya ilmiah ini.
9. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi dan membantu kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
10. Teristimewa penulis ucapkan pada orang tua tercinta Ayahanda (alm) dan Ibunda tercinta yang telah menjadi inspirasi dan motivasi penulis dan penyemangat penulis serta telah mencukupi materi, dan mendoakan penulis dalam mewujudkan cita-cita demi penyelesaian Strata Satu (S1) ini.
11. Abang dan adik tersayang serta tante dan om juga sepupu-sepupu yang telah memberikan dukungan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini
12. D'crray family yang telah memberikan perhatian dan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini.

13. Dan teristimewa juga penulis ucapkan pada teman-teman Manajemen 2009 senior dan junior khususnya Andre acenk, Oki kitiank, Erwin kaliank, si Indriki putra dan hendri koto serta teman teman yang seperjuangan dalam pengurusan skripsi di prodi manajemen yang telah banyak membantu dan menyemangati penulis demi penyelesaian Strata Satu (S1) ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadi kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT.

Penulis menyadari sepenuhnya hasil penelitian ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari kesempurnaan baik dari sistematika penulisan maupun dari pemilihan kata yang digunakan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik yang membangun demi kesempurnaan penelitian penulis yang lain di masa yang akan datang.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak yang bersangkutan. Atas perhatian dari semua pihak, penulis mengucapkan terima kasih.

Padang, Januari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Komitmen Organisasi	11
a. Pengertian Komitmen Organisasi	11
b. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi	13
c. Indikator Komitmen Organisasi	15
2. Kepuasan Kerja	16
a. Pengertian Kepuasan Kerja	16
b. Teori Kepuasan Kerja	18
c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	20
d. Indikator Kepuasan Kerja	21
e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	21
3. Karakteristik Pekerjaan	22
a. Pengertian Karakteristik Pekerjaan	22
b. Teori Karakteristik Pekerjaan	23
c. Indikator Karakteristik Pekerjaan	25

d. Pengaruh Karakteristi Pekerjaan Terhadap Kepuasan kerja	25
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Kerangka Konseptual	27
D. Hipotesis	28
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitan	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian	32
C. Populasi dan Sampel	33
D. Jenis dan Sumber Data	33
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Defenisi Operasional	35
G. Instrumen Penelitian	36
H. Uji Coba Instrumen	37
I. Teknik Analisis Data	41
1. Analisis Deskriptif	41
2. Analisis Induktif	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	48
1. Gambaran Umum Perusahaan	48
2. Karakteristik Responden	55
3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	56
4. Uji Asumsi	63
5. Hasil Analisis Data	66
B. Pembasan Hasil Penelitian	70
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konspetual	28
Gambar 3.1 Struktur Hubungan Variabel	41
Gambar 3.2 Struktur Hubungan Variabel X1 ke X2	42
Gambar 3.3 Struktur Hubungan Variabel X1 dan X2 terhadap Y	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	48
Gambar 4.2 P-P Plot	61
Gambar 4.3 Scatterplot	62
Gambar 4.4 Diagam Jalur	63
Gambar 4.5 Struktur Pengaruh Variabel	63

Tabel 3.1 Daftar Skor Jawaban Pernyataan	34
Tabel 3.2 Daftar Skor Jawaban Pernyataan	34
Tabel 3.3 Daftar Skor Jawaban Pernyataan	34
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas	35
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas	37
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	50
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel (X1)	51
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel (X2)	53
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel (Y)	55
Tabel 4.6 Uji F	60
Tabel 4.7 Uji t	61
Tabel 4.8 Uji t	62
Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data	64

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru pada kualitas karyawan yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaannya dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Karena pada dasarnya keberhasilan organisasi secara keseluruhan adalah kontribusi dari hasil kerja atau kinerja yang baik dari karyawan.

Komitmen organisasional sangat penting dalam sebuah perusahaan sebagai tolak ukur dalam mengukur sejauh mana karyawan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasional berkaitan dengan adanya rasa tanggung jawab, kepedulian, dan loyalitas yang tinggi dari seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bermutu tinggi, maka semestinya komitmen kerja karyawan ditingkatkan agar tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan dapat dilaksanakan dengan sepenuh hati dan memberikan hasil yang maksimal bagi keberhasilan organisasi.

Menurut pendapat Mowday dalam Sopiah (2008 : 155) komitmen kerja merupakan istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional

merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut pendapat Sopiah (2008 : 155) komitmen yang dilakukan oleh karyawan terhadap organisasi adalah sebuah refleksi perasaan seseorang terhadap organisasinya, pengakuan tentang harga yang harus dibayar bila meninggalkan organisasi dan tanggung jawab moral untuk tetap berada dalam organisasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat Robbins (2003 : 100) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu

Komitmen organisasi ternyata dapat dipengaruhi juga oleh kepuasan karyawan dan karakteristik pekerjaan karyawan itu sendiri. Apabila karyawan berkomitmen pada organisasi, karyawan mungkin akan bekerja lebih produktif. Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Menurut Hacket dalam Sopiah (2008:166) karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya atau kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi melalui ketidakhadiran dan *turnover* karyawan yang tinggi.

Rendahnya komitmen organisasi merupakan salah satu masalah yang menjadi perhatian besar bagi PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan. PT. SEMEN PADANG merupakan suatu perusahaan industri pertambangan yang bergerak di bidang produksi semen yang berada dibawah pengawasan PT. SEMEN GRESIK Tbk (Semen Gresik Group). Departemen Pembendaharaan terdiri dari 3 bagian, yaitu: Biro Pengelolaan Pendanaan & Perpajakan, Biro Penagihan dan Bidang Adm Perbendaharaan. PT. Semen Padang menerapkan sistem aturan disiplin bagi

karyawan-karyawan yang melakukan pelanggaran sistem operasionalisasi pekerjaan dan akan ditindak lanjuti serta diproses dan dikenakan sanksi sesuai dengan kesepakatan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Dari observasi yang penulis lakukan terhadap 39 orang karyawan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan, permasalahan sumber daya manusia masih terlihat, diantaranya adalah komitmen kerja karyawan yang rendah terhadap organisasi, terlihat dari adanya beberapa karyawan yang melalaikan tugasnya dan memilih bermain *game* atau mendengarkan musik dari pada melakukan pekerjaannya, sehingga menyebabkan lambatnya pengurusan berkas berkas yang akan diproses oleh bagian akuntansi. Di lain sisi ada beberapa karyawan tidak peduli terhadap organisasinya hal ini terlihat dari adanya beberapa karyawan yang keluar kantor pada waktu jam kerja dan meninggalkan tugasnya.

Hal ini menunjukkan kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi, karena karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi dan akan memberikan kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, karena komitmen mendukung seseorang bekerja sesuai dengan yang diharapkan dan meningkatkan setiap pekerjaan dapat dihasilkan dengan baik dengan sepenuh hati. Selain itu komitmen mengacu kepada kekuatan baik positif maupun negatif yang harus ada untuk menjaga seseorang tetap memelihara suatu hubungan yang baik dengan organisasi.

karyawan yang komitmennya tinggi pada organisasi, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif pada organisasinya, karyawan akan memiliki jiwa yang tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki

keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Sedangkan komitmen yang rendah dilihat dari tingkat kehadiran maupun kemangkiran, ketidaktepatan waktu masa kerja, dan keterlibatan yang kurang dalam bekerja. Selain itu komitmen karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja dapat dilihat dari kemauannya untuk tetap bertahan di dalam organisasi, keterlibatannya dalam bekerja yang tinggi, konsisten dalam tingkah laku, serta berperilaku positif selama bekerja atau mengembangkan diri ke arah yang lebih positif.

Kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat dilihat dari keterlibatan yang rendah selama bekerja. Penulis juga mengamati ada beberapa karyawan melimpahkan tugas mereka kepada mahasiswa magang di Departemen Pembendaharaan contohnya dalam pengimputan data yang cenderung menjadi salah dan lambat dalam pemrosesannya. Beberapa karyawan menghabiskan jam kerja hanya untuk mengobrol sesama rekan kerja, karyawan akan bekerja serius jika atasan berada di ruangan kerja, ini disebabkan karena kurangnya perhatian pimpinan terhadap karyawannya.

Organisasi juga harus memperhatikan karakteristik pekerjaan karyawan karena karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja karyawan. menurut pendapat Hackman et.al dalam Darmi (2011:21) bahwa adanya karakteristik pekerjaan tertentu akan menimbulkan pengalaman positif, respon penghargaan diri ketika bekerja dengan baik akan menghasilkan dorongan bagi individu untuk berusaha bekerja lebih baik lagi. Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan yang dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan

hidup perusahaan. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan tenaga kerja dan memberikan motivasi untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap 39 orang karyawan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan, ada kecenderungan bahwa karyawan melakukan pekerjaan yang sama, sederhana, dan cenderung berulang-ulang. Kondisi ini jelas akan menyebabkan rasa kejenuhan atau kebosanan. Selain itu pula ada indikasi bahwa manajemen tidak sepenuhnya memberi kebebasan pada karyawannya untuk menangani tugas-tugas yang lebih bervariasi, sehingga karyawan tidak dapat menunjukkan daya inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Karakteristik pekerjaan seorang karyawan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, menurut Gitosudarmo dan Sudita (2000:271) tingkat kepuasan kerja yang tinggi meliputi perasaan senang terhadap pekerjaan, organisasi, dan perlakuan yang diterima ditempat kerja. Hal ini jelas terlihat dari desain pekerjaan seorang karyawan. Desain pekerjaan menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan dan sangat mempengaruhi perasaan puas dan tanggung jawab karyawan terhadap sebuah pekerjaan. Menurut pendapat Schermerhorn dalam Nizma (2000:144) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut tugas yang memiliki sifat penting khusus. Sementara Mangkuprawira dalam Nizma (2002:144) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja.

Menurut Rivai (2004:475) kepuasan kerja pada umumnya bersifat individual. Namun secara umum dapat dipahami bahwa kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan apabila yang mereka terima ditempat kerja dapat dirasakan oleh pegawai apabila yang mereka terima ditempat kerja memuaskan dan untuk hal itu diperlukan pengelolaan yang baik. Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul ke permukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Dari pengamatan di lapangan, ditemukan juga fenomena yang terjadi terhadap kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan. Diceminkan oleh masih adanya kecemburuan sosial antara sesama karyawan, kurangnya kerja sama antar karyawan (*teamwork*) yang terlihat pada saat mereka bekerja, serta kurang terjalinnya sistem komunikasi yang baik antara sesama karyawan dan kurang terjalinnya hubungan emosional didalam organisasi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya dan komitmen kerja yang rendah dari karyawan sehingga belum tercapainya tujuan organisasi.

Dari pengamatan di lapangan, penulis juga menemukan rendahnya kepuasan kerja karyawan mengakibatkan adanya tata pergaulan yang kurang baik yang disebabkan oleh rendahnya kepuasan hubungan dengan rekan kerja, terlihat adanya kelompok-kelompok antara sesama karyawan yang bergaul hanya dengan karyawan dari satu daerah yang sama. Serta kecemburuan sosial antara sesama karyawan yang disebabkan oleh sikap pimpinan yang memberikan perlakuan yang berbeda diantara sesama karyawan. Perasaan kurang puas tersebut seringkali menyebabkan rendahnya

disiplin karyawan dalam tanggung jawab terhadap pekerjaannya seperti melalaikan pekerjaannya dan tingkat kemangkiran atau absensi karyawan.

Bertitik tolak dari permasalahan di atas, terlihat masih rendahnya komitmen kerja karyawan PT. Semen Padang bagian departemen pembendaharaan terhadap organisasinya. Sehingga penulis merasa tertarik dan perlu untuk meneliti berbagai aspek yang berkenaan dengan fenomena di atas, serta mengkaji lebih lanjut kedalam bentuk skripsi yang berjudul : ” ***Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Departemen Pembendaharaan PT. Semen Padang***”.

B. Identifikasi Masalah

Dalam hal ini penulis membahas variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen secara spesifik dengan melihat fenomena, fakta dan data yakni mengenai pembahasan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan. Bertitik tolak dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan masih rendah.
2. Karakteristik pekerjaan yang diterima karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan dapat mengakibatkan rendahnya komitmen kerja sebagian karyawan.

3. Kepuasan kerja karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan masih rendah.

C. Pembatasan Masalah

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Salah satu faktornya adalah tingkat kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan yang dimiliki dan dirasakan oleh karyawan tersebut. Apabila seseorang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka kerjakan maka cenderung karyawan tersebut akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan tersebut. Selain itu masih banyak lagi faktor yang mempengaruhi komitmen kerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Untuk itu penulisan karya tulis ini dibatasi dengan memfokuskan pengkajian pada masalah pengaruh karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT.Semen Padang.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan?
3. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan.
3. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Departemen Pembendaharaan.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai tambahan pengalaman yang sangat berarti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah terutama pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pentingnya karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen kerja karyawan.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan kepada perusahaan dalam mengambil kebijakan terutama mengenai permasalahan ini. Tulisan ini juga dapat dijadikan salah satu sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan dalam pemecahan masalah yang relevan, dan diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi masyarakat ilmiah yang berminat melakukan penelitian pada bidang yang sama khususnya mengenai masalah sumber daya manusia.

4. Bagi Peneliti Lebih Lanjut

Sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan bagi peneliti yang melakukan penelitian berikutnya yang sejenis.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Komitmen Organisasi

a. Pengertian

Karyawan merupakan sumber daya yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi karena kegagalan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan tanggung jawabnya, akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Sebagai salah satu komponen yang penting, karyawan harus mempunyai komitmen yang kuat terhadap tugasnya karena karyawan harus memiliki kepedulian dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugasnya yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuannya menggambarkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Robbins (2003:92) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Menurut Luthans dalam Sutrisno (2010:293), komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut pendapat Steers dalam Sopiah (2008:156) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Menurut Sopiah (2008:155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Dengan demikian komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi memberikan hubungan positif terhadap kinerja tinggi karyawan, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah. Komitmen organisasional juga memberikan iklim organisasi yang hangat dan mendukung. Maka dapat disimpulkan dari pendapat para ahli di atas komitmen organisasi adalah keyakinan dan keinginan individu untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers dalam Sopiah, (2008:163) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

- 1) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, David dalam Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.

- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada organisasi. Pegawai yang baru dan pegawai yang sudah lama bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Stum dalam Sopiah (2008:164) mengemukakan ada empat faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi :

- 1) Budaya keterbukaan.
- 2) Kepuasan kerja.
- 3) Kesempatan personal untuk berkembang.
- 4) Arah organisasi

Sedangkan Young *et al* dalam Sopiah(2008:164) mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi:

- 1) Kepuasan kerja.
- 2) Karakteristik pekerjaan.
- 3) Komunikasi.
- 4) Kepuasan terhadap pimpinan.
- 5) Pertukaran ekstrinsik.
- 6) Pertukaran intrinsik.
- 7) Imbalan intrinsik.
- 8) Imbalan ekstrinsik.

c. Indikator komitmen organisasi

Menurut Mayer dan Allen dalam Sopiah (2008:157) menyatakan, ada tiga indikator pengukuran komitmen antara lain:

1. *Affective commitment*

Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2. *Continuance commitment*

Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

3. *Normative commitment*

Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Dari pernyataan di atas terkandung makna bahwa komitmen afektif mengacu pada pendekatan *attachment* dimana komitmen diartikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu. Seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan tetap melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif secara umum terbagi empat, yaitu karakteristik struktur, karakteristik personal, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja.

Komitmen kontinuan adalah komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan apabila meninggalkan organisasi sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

Sedangkan yang terakhir, komitmen normatif didefinisikan sebagai tekanan normatif yang telah diinternalisasikan agar individu bertindak sesuai dengan tujuan dan keinginan organisasi. Komitmen normatif merupakan keyakinan dari individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal dalam suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. Komitmen ini dapat berkembang jika organisasi menyediakan balas jasa jauh kedepan, sehingga seseorang akan mau berkorban untuk kepentingan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka indikator komitmen organisasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. *Affective commitment*
2. *Continuance commitment*
3. *Normative Commitment*

2. Kepuasan kerja

a. Pengertian

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang mengkaji tentang perilaku orang-orang dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual pada dasarnya, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Rivai (2010: 856) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan sikap seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sikap senang dan tidak senang terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan akan tercermin dari prilakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Hasibuan (2009:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Menurut Robbins (2003:91) kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sifat negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap organisasi seperti mangkir, produktifitas rendah, kebosanan dalam bekerja.

Menurut Robbins (2008:107) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan pernyataan yang positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Menurut Hasibuan (2009:203) mengatakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan pegawai, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan akan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap puas karyawan terhadap beban kerja, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kebebasan dalam mengembangkan karir.

b. Teori kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja memusatkan perhatian kepada faktor-faktor dalam diri orang atau pegawai yang menggerakkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Menurut Rivai (2010:856) ada 3 macam teori tentang kepuasan kerja yaitu:

1. *Equity theory* (Teori Keadilan)

Equity Theory dikembangkan dengan prinsip bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau ketidakadilan (*inequity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi ini diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain sekantor maupun di tempat lain.

Menurut teori ini elemen elemen dari *equity* ada tiga, yaitu: masukan (*input*), hasil (*outcomes*), pembandingan (*comparison person*), dan keadilan-ketidakadilan (*equity inequity*). *Input* (masukan) adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai sebagai sumbangan terhadap pekerjaan. *Outcomes* (adil) adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai sebagai hasil dari pekerjaan, karena dalam melakukan pekerjaan pasti para pegawai mendapatkan hasil yang baik. *Comparison person* (pembandingan) bisa berupa seseorang di sebuah kantor atau di

tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya sendiri di waktu lampau. menurut teori ini pegawai merasa puas atau tidak puas apabila adanya rasa keadilan dalam situasi, apalagi dalam situasi pekerjaan. Prinsip dari teori ini adalah orang akan merasa puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau ketidakadilan atas situasi dalam bekerja.

2. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidakadilan)

Dalam teori ini kepuasan kerja diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya diperoleh seseorang dengan kenyataan yang dia rasakan. Artinya kepuasan kerja seseorang itu tergantung pada antara apa yang diinginkan seperti kehormatan, prestasi, gaji, fasilitas berupa perumahan, kesehatan, transportasi, dan lain-lain dengan apa yang ia rasakan atau apa yang diperolehnya melalui pekerjaan. Orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkannya dan apa yang dirasakannya.

3. *Two Factor Theory* (Teori dua factor)

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dengan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu (1) kelompok *motivator/satisfier* dan (2) kelompok *dissatisfier*.

Kelompok *satisfier/motivator* adalah faktor atau situasi yang terbukti sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari prestasi/pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kemajuan (*advancement*). Hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan. Kelompok yang kedua, yaitu kelompok *dissatisfier*, ialah faktor yang

terdiri kebijakan dan penyelenggaraan perusahaan (*company policy and administration*) teknis supervisi (*technical supervision*), gaji (*salary*), hubungan antarpribadi (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*working condition*), jaminan kerja (*job security*) dan status. Perbaikan terhadap kondisi ini akan mengurangi ketidapuasan tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2009:203) kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut ini:

- a) Balas jasa yang adil dan layak
- b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c) Berat ringannya pekerjaan
- d) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e) Peralatan yang menunjang lingkungan pekerjaan
- f) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
- g) Sikap pekerjaan monoton atau tidak

Sedangkan menurut Sopiah (2008:172) aspek-aspek kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Promosi
- 2) Gaji
- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Supervisi
- 5) Teman kerja

- 6) Keamanan kerja
- 7) Kondisi kerja
- 8) Administrasi/kebijakan perusahaan
- 9) Komunikasi
- 10) Tanggung jawab
- 11) Pengakuan
- 12) Prestasi kerja
- 13) Kesempatan untuk berkembang

d. Indikator kepuasan kerja

Berdasarkan teori diatas dan menurut Rivai (2010:860) yang mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- 1) Pekerjaan
- 2) Gaji
- 3) Kesempatan untuk maju
- 4) Rekan kerja

e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik karena terbukti besar pengaruhnya bagi karyawan maupun perusahaan. Kepuasan kerja sering dihubungkan dengan komitmen organisasional. Menurut Sutrisno (2010:295) dalam organisasi, komitmen sering kali dikaitkan dengan kepuasan kerja. Asumsinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi pula komitmen organisasional.

Menurut Robbins dalam Sunjoyo (1996) komitmen organisasional merupakan salah satu indikator yang baik terhadap kepuasan kerja secara menyeluruh baik intrinsik maupun ekstrinsik, yaitu dalam bentuk pemihakan individual terhadap pekerjaan dan organisasi. Individual yang mendapatkan kepuasan kerja (intrinsik & ekstrinsik) dalam organisasi cenderung memiliki tingkat komitmen jenis afektif, karena kepuasan tersebut berasal dari dalam dirinya, dan juga didukung dari keadaan lingkungan pekerjaan yang baik. Sependapat dengan Robbins, Clive dan Richard dalam Chang dan Lee (2006) menunjukkan bahwa komitmen organisasional merupakan hasil dari kepuasan kerja dan memiliki pengaruh yang positif. Luthans (1995) juga menyatakan hal yang sama, kepuasan kerja (intrinsik & ekstrinsik) memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap komitmen organisasional.

3. Karakteristik Pekerjaan

a. Pengertian

Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan dirancang akan memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan tenaga kerja dan memberikan motivasi untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas.

Menurut Robbin (2006:64) menjelaskan bahwa: “Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan”. Karakteristik pekerjaan menurut pendapat Hackman et.al dalam Darmi (2011:21) bahwa adanya karakteristik pekerjaan tertentu akan menimbulkan

pengalaman positif, respon penghargaan diri ketika bekerja dengan baik akan menghasilkan dorongan bagi individu untuk berusaha bekerja lebih baik lagi. Menurut pendapat Schermerhorn dalam Nizma (2000:144) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut tugas yang memiliki sifat penting khusus. Sementara Mangkuprawira dalam Nizma (2002:144) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara instrinsik memberikan kepuasan dan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan Stoner dalam Dita (2012:6)

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang lainnya yang bersifat khusus merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat-sifat tugas yang ada dalam semua pekerjaan serta dirasakan oleh karyawan.

b. Teori Karakteristik Pekerjaan

Sejumlah teori karakteristik pekerjaan yang berusaha mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan-pekerjaan, bagaimana karakteristik ini digabungkan untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, serta hubungan dari karakteristik pekerjaan tersebut dengan kepuasan dan kinerja karyawan telah dihasilkan.

Menurut Robbins (2006:66) menjelaskan bahwa terdapat tiga teori karakteristik pekerjaan yang paling penting, yaitu Teori Atribut Tugas Wajib

(*Requisite Task Attributes Theory*), Teori Model Karakteristik pekerjaan dan model pemrosesan informasi sosial. Dari hasil-hasil riset dalam bidang ini menunjukkan bahwa orang-orang yang pekerjaannya melibatkan adanya ketinggian tingkat dari variasi ketrampilan, identitas tugas dan signifikansi tugas akan menganggap pekerjaan mereka sangat berarti. Tingkat otonomi yang tinggi akan membangkitkan rasa tanggung jawab yang lebih besar dan apabila disediakan umpan balik yang memadai, karyawan akan mengembangkan suatu pemahaman yang berguna mengenai peranan dan fungsi mereka dengan lebih baik.

Selanjutnya, rasa keberartian, tanggung jawab dan pemahaman hasil pekerjaan akan mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, makin besar kadar kelima karakteristik tugas dalam suatu pekerjaan, makin besar pula kemungkinan bahwa karyawan akan lebih termotivasi dan merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan.

Kelima dimensi karakteristik kerja pada gilirannya akan mempengaruhi tiga kondisi psikologis yang penting bagi karyawan, yaitu keberartian tugas, tanggung jawab dan pengetahuan hasil kerja. Akhirnya tiga kondisi psikologis akan menghasilkan motivasi kerja internal, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Dalam teori karakteristik pekerjaan ini kebutuhan karyawan untuk berkembang (*Growth need*) memegang peranan penting. Untuk karyawan dengan kebutuhan berkembang yang tinggi, tingkat dimensi kerja yang tinggi menunjukkan efek yang semakin tinggi terhadap output personal dalam bekerja yaitu prestasi kerja, kepuasan kerja dan kualitas kerjanya.

c. Indikator Karakteristik Pekerjaan

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri-sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik. Indriyo (2000:273) menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu :

- a) Otonomi, yaitu kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya, dengan indikator kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam melaksanakan tugas.
- b) Variasi pekerjaan, yaitu keterampilan atau metode atau cara yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, keterampilan dan variasi tugas.
- c) Identitas tugas, yaitu aktivitas yang dilakukan karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas, dengan indikator tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja.
- d) Signifikansi tugas, yaitu pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dengan indikator dampak pekerjaan terhadap karyawan lain dalam satu departemen dan lain departemen.
- e) Umpan balik, yaitu informasi atau tanggapan mengenai hasil pelaksanaan kerja karyawan, dengan indikator penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dan penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

Kelima karakteristik kerja ini akan mempengaruhi tiga keadaan psikologis yang penting bagi karyawan, yaitu mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja. Akhirnya, ketiga kondisi psikologis ini akan mempengaruhi motivasi kerja secara internal, kualitas kinerja, kepuasan kerja dan ketidakhadiran dan perputaran karyawan.

d. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Terciptanya karakteristik pekerjaan pada suatu organisasi dapat menumbuhkan sikap dan perilaku positif karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karakteristik pekerjaan menjadi masalah yang cukup menarik karena terbukti besar pengaruhnya bagi karyawan maupun perusahaan. Karakteristik pekerjaan sering dihubungkan dengan kepuasan kerja. Menurut Stoner dalam Dita (2012:6) karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan dan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan antara keduanya. Dalam penelitian Andrie (2011) Karakteristik pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan dalam tingkat yang lebih rendah dibandingkan pengaruh variabel lain, artinya karakteristik pekerjaan berperan relatif kecil dalam menumbuhkan kepuasan karyawan, karena kepuasan kerja pada intinya dibentuk oleh berbagai aspek. Selain itu pula, relatif lebih rendahnya pengaruh karakteristik

pekerjaan terhadap kepuasan kerja, dimungkinkan karena karyawan melakukan pekerjaan yang sama, sederhana dan berulang-ulang, sehingga menyebabkan rasa kejenuhan atau kebosanan bagi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan penelitian Benny (2011) menjelaskan rendahnya kepuasan kerja dari karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan gejala dari kurang stabilnya perusahaan tersebut bentuk yang paling ekstrim dari ketidak puasan tersebut adalah pemogokan kerja, mangkir, dan tingkat keluarnya karyawan dari perusahaan tinggi.

e. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi

Karakteristik pekerjaan sangat perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi agar tidak menimbulkan kejenuhan dan kebosanan pada karyawan sehingga berdampak buruk terhadap organisasi. Beberapa penelitian mengenai hubungan antara karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi. Steers (1977) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan menjadi pendahulu dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional menurut Gibson (1997) adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Glisson dan Durick (1988) yang mengambil obyek pada pekerja pelayanan tenaga kerja menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berkorelasi erat dengan komitmen organisasional. Demikian juga Bhuian dan Menguc (2002) memberikan dukungan untuk pengaruh karakteristik pekerjaan dalam dimensi otonomi, variasi, dan umpan balik terhadap komitmen organisasional.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, terdapat penelitian sebelumnya dari ahli yang mengkaji dan meneliti masalah serupa. Dalam sebuah penelitian yang pernah dilakukan oleh Lenny (2012) terhadap pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan Dan Energi Kota Padang, menunjukkan hasil bahwa “Kepuasan atas kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi” hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh nandawirdha (2010) pada PT. KURIOS yang meneliti tentang hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, yang menunjukkan hasil adanya hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi juga komitmen organisasi, demikian juga sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja semakin rendah pula komitmen organisasi, serta didukung juga oleh penelitian Muhadi (2007) dalam penelitiannya yang berjudul analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro yang menunjukkan hasil Pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, hal ini mengandung pengertian bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan apabila kepuasan kerja karyawan merasa terpenuhi dengan baik. didukung juga oleh penelitian andrie (2011) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh karakteristik pekerjaan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada koperasi nusantara di Soreang yang menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga dikuatkan oleh penelitian Indi (2011) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan bagian managerial perusahaan jasa kontruksi di Jawa Tengah yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan, hal ini mengandung pengertian bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan apabila karakteristik pekerjaan karyawan terpenuhi dengan baik.

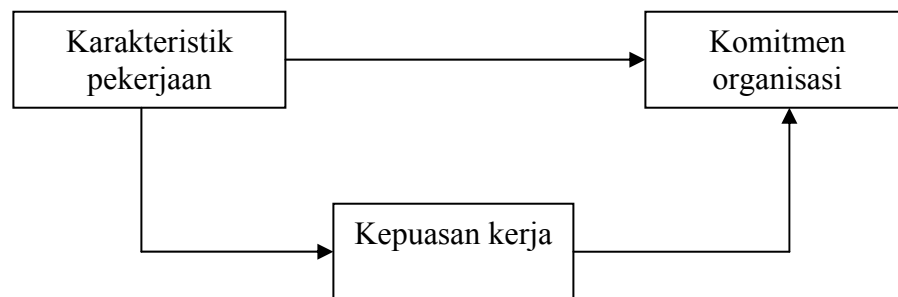
C. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam setiap kegiatan perusahaan, karena bagaimanapun pesat dan canggihnya kemajuan teknologi yang digunakan jika tidak didukung oleh manusia sebagai pelaksana operasionalnya maka tidak akan mampu menghasilkan output yang efektif dan efisien sebagaimana yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi dan memiliki komitmen yang tinggi agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada

karyawan tersebut. Perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, karena dengan tingginya kepuasan kerja karyawan secara otomatis meningkatkan juga komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaan dan keberadaannya di perusahaan itu akan berusaha komit dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.

Karakteristik pekerjaan juga mempunyai peran dalam menciptakan komitmen organisasi. Karakteristik pekerjaan yang diterima oleh karyawan dapat menumbuhkan tingkat komitmen yang dari karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang didapatkannya. Selain itu komitmen kerja yang tinggi dari seorang yang bekerja di dalam suatu perusahaan akan membuat seorang bekerja lebih baik dan bersemangat. Karyawan mempunyai kewajiban untuk loyal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja karena dengan kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan akan sangat berdampak kepada kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka konseptual dapat penulis gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan perumusan masalah diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan.
3. Karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. SEMEN PADANG bagian Departemen Pembendaharaan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) antara variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, maupun antara variabel penyebab melalui variabel penyebab lainnya terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan. Jika karakteristik pekerjaan ditingkatkan dengan baik maka pengaruhnya akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan secara langsung.
2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan. Jika kepuasan kerja karyawan ditingkatkan maka karyawan akan lebih berkomitmen terhadap organisasi.
3. Variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan. Jika

karakteristik pekerjaan diterapkan dengan baik maka karyawan akan lebih puas terhadap organisasi.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan saran kepada pimpinan perusahaan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan guna tercapainya tujuan perusahaan:

1. PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawannya agar karyawan memiliki kesetiaan pada organisasi, dapat menyesuaikan diri dengan dan mendukung organisasi serta mau berkorban demi organisasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan cara memperhatikan karakteristik pekerjaan karyawan dan kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk variabel karakteristik pekerjaan, salah satu variabel adalah yang perlu diperhatikan oleh manajemen PT. Semen Padang khususnya bagian Dept. Pembendaharaan, manajemen sebaiknya memberikan kebebasan sepenuhnya pada karyawan dalam menangani tugas-tugas yang bervariasi, sehingga karyawan dapat menunjukkan daya inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Diharapkan PT. Semen Padang khususnya bagian Dept. Pembendaharaan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya melalui menciptakan kondisi kerja yang baik dan nyaman dalam bekerja, memberikan kesempatan yang

luas kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya agar dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan tujuan dari PT. Semen Padang bagian Dept. Pembendaharaan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Benny, Dita. (2012). *Pengaruh Kompensasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Purnama Indonesia*
- Darmi, Astuti. (2011). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Studi pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementrian Agama* : Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 15, Nomor 1, Juni 2010, hlm. 17-28
- Gitosudarmno, Indriyo. (2000). *Perilaku keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, Leny. (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan Dan Energi Kota Padang*: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 3, Nomor 1, Januari 2012 ISSN : 2086 - 5031
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. SP. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idris.(2006). *Pelatihan Analisis SPSS*. Padang. Himpro Manajemen Fakultas Ekonomi UNP.
- _____. 2010. *Aplikasi Model Analisis Dan Kuantitatif Dengan Progran SPSS*. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. *fakultas ekonomi universitas islam Indonesia*. Vol, 5. No, 2. 2010.
- Indi. (2011). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Kontruksi Di Jawa Tengah*: Jurnal Bisnia Dan Akuntansi, Volume 13, No. 1, April 2011, Hlm. 1-19