

TESIS

**ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar)**

*An Analysis of the Effect of Position Promotion and Individual Characteristics
on Organizational Commitment and Employee Performance
(Study on PT Triteguh Manunggalsejati of Makassar Business Unit)*

ADIBA MUBASYARAH

A012191013



**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

MAKASSAR

2021

TESIS

**ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar)**

***An Analysis of the Effect of Position Promotion and Individual Characteristics
on Organizational Commitment and Employee Performance
(Study on PT Triteguh Manunggalsejati of Makassar Business Unit)***

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

ADIBA MUBASYARAH

A012191013



**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2021

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. TRITEGUH MANUNGGALSEJATI BISNIS UNIT MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh :

ADIBA MUBASYARAH
A012191013

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal
16 FEBRUARI 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

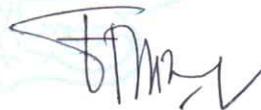
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Musran Munira, SE., M.Si., CIPM
Nip. 19750909 200012 1 001



Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si
Nip. 19610713 198702 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M. Si., CIPM
Nip. 19600703 199203 1 001

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
Nip. 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Adiba Mubasyarah
Nim : A012191013
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Analisis Pengaruh Promosi Jabatan dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 19 Februari 2021

Yang Menyatakan,



Adiba Mubasyarah

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Analisis Pengaruh Promosi Jabatan dan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar)**”. Penyusunan tesis ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pascasarjana (Magister) Jurusan Magister Manajemen Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syamsu Alam, S.E., M.Si., CIPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. Musran Munizu., SE., M.Si.,CIPM dan Ibu Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si selaku Komisi Penasehat yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan, dan arahnya.
3. Bapak Prof. Dr. Cepi Pahlevi, SE., M.Si, Bapak Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT, serta Ibu Hj. Indriyanti Sudirman, SE., M.Si atas kesediaannya menjadi tim penguji dalam penelitian ini.

4. Seluruh staf Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin tanpa terkecuali atas waktu dan tenaganya.
5. Kedua orang tua saya Alm. Sulaiman Syamsi dan Almh. Ibu Idayati yang selalu menjadi motivasi saya dalam berusaha.
6. Fadhlil Ashpahany M.Z. sebagai suami yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi dalam proses penyelesaian studi.
7. Didi Wahyu Amadia, Eka Agusriani Syamsur, Nuriani Rahim, dan Ifa Finatry Latif sebagai sahabat yang menjadi penyemangat dalam penyelesaian studi.

Bila terdapat kekurangan dalam proses penyusunan tesis ini dari segi materi, teknik penyelesaian maupun penulisan dengan segala kerendahan hati penulis memohon maaf. Akhir kata, semoga tesis ini dapat menjadi khazanah baru di tengah luasnya bentangan ilmu pengetahuan.

Makassar, Februari 2021

Penulis

ABSTRAK

ADIBA MUBASYARAH. *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan dan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar)* (Musran Munizu dan Fauziah Umar).

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh hubungan antara promosi jabatan dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian menggunakan sampel jenuh yaitu seluruh karyawan PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar yang berjumlah 85 orang yang terdiri dari berbagai jabatan dan pekerjaan di dalam lingkungan perusahaan. Teknik pengambilan data dengan menggunakan kuesioner. Data diolah dengan menggunakan *SmartPls3*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Adapun promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar.

Kata kunci : Promosi Jabatan, Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, kinerja karyawan



ABSTRACT

ADIBA MUBASYARAH. *An Analysis of the Effect of Position Promotion and Individual Characteristics on Organizational Commitment and Employee Performance, (study on PT Triteguh Manunggalsejati of Makassar Business Unit), (supervised by Musran Munizu and Fauziah Umar).*

This research aims to find out and analyze how much affect the relationship between job promotion and individual characteristics on organizational commitment and employee performance.

This type of research is quantitative research. Samples in the research used saturated samples which are all employees of PT Triteguh Manunggalsejati Makassar Business Unit (85 people consisted of various positions and jobs within the company environment). Data retrieval techniques used questionnaires. In processing this research data the Smart PIs3 is used. Data analysis techniques used are path analyses.

The results showed that individual characteristics have a positive effect on organizational commitment and employee performance, while the promotion of positions does not affect organizational commitment and employee performance at PT Triteguh Manunggalsejati of Makassar Business Unit.

Keywords: job promotion, individual characteristics, organizational



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN KEASLIAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACK	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1. 1. Latar Belakang Masalah.....	1
1. 2. Rumusan Masalah.....	10
1. 3. Tujuan Penelitian.....	11
1. 4. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2. 1. Landasan Teori	13
2. 1. 1. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2. 1. 2. Promosi Jabatan	15
2. 1. 3. Karakteristik Individu	23
2. 1. 4. Komitmen Organisasi	30
2. 1. 5. Kinerja Karyawan	36

2. 2. Tinjauan Empiris.....	44
2. 3. Kerangka Konseptual.....	46
2. 4. Hipotesis Penelitian	48

BAB III METODE PENELITIAN

3. 1. Rancangan Peneltian.....	59
3. 2. Waktu dan Lokasi Penelitian	59
3. 3. Populasi dan Sampel.....	60
3. 4. Jenis dan Sumber Data.....	60
3. 5. Metode Pengumpulan Data.....	62
3. 6. Uji Validitas dan Reabilitas Data.....	62
3. 7. Skala Pengukuran.....	63
3. 8. Metode Analisa Data.....	64
3. 9. Variabel Penelitian	65
3. 8. Definisi Operasional Variabel.....	66

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4. 1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	67
4. 2. Uji Validitas dan Reabilitas	68
4. 3. Karakteristik Responden.....	71
4. 4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	72
4. 5. Path Analsis	80
4. 6. Uji Hipotesis.....	87
4. 7. Pembahasan.....	90

BAB V. PENUTUP

5. 1. Kesimpulan.....	102
5. 2. Saran.....	103

DAFTAR PUSTAKA.....	110
---------------------	-----

LAMPIRAN.....	108
---------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. 1. Hasil Pencapaian Kinerja.....	07
2. 2. Penelitian Terdahulu.....	44
3. 3. Skor Pengukuran Skala.....	65
4. 4. Variabel Penelitian	65
4. 5. Uji Validitas Promosi Jabatan	68
4. 6. Uji Validitas Karakteristik Individu	69
4. 7. Uji Validitas Komitmen Organisasi	69
4. 8. Uji Validitas Kinerja Karyawan	70
4. 9. Cronbach's Alpha.....	71
4. 10. Karakteristik Responden.....	71
4. 11. Katagori Range Skor	73
4. 12. Deskripsi Variabel Promosi Jabatan.....	74
4. 13. Deskripsi Variabel Karakteristik Individu	76
4. 14. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi.....	77
4. 15. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	79
4. 16. Koefesien Determinasi.....	82
4.16. Koefesien Jalur Mode 1.....	82
4.17. Koefesien Determinasi	83
4.18. Koefesien Jalur Mode 2	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. 1. Kerangka Konseptual	48
5. 2. Jalur Hubungan Variabel.....	81
5. 3. Analisis Jalur Mode 1	83
5. 4. Analisis Jalur Mode 2	84
5. 4. Jalur Mode Akhir	86

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang Masalah

Di era industri For Point Zero (4.0) saat ini seluruh perusahaan dituntut untuk memaksimalkan sumber daya yang dimilikinya guna tercapainya tujuan serta visi misi perusahaan untuk keberlanjutan eksistensi perusahaan dimasa yang akan datang. Salah satu sumber daya yang menentukan kesuksesan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia dimana sumber daya manusia inilah yang menggerakkan semua sumber daya yang lain agar seluruh proses menuju tujuan yang ingin dicapai bisa terwujud.

Saat ini seluruh perusahaan dituntut untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkompoten diberbagai bidang hal ini karena ketatnya persaingan di berbagai perusahaan nasional maupun multinasional yang menuntut bahwa sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan sudah memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing di era teknologi yang semakin canggih ini. Terlepas dari itu kinerja seorang individu sangat menentukan keberhasilan sebuah perusahaan, semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja sebuah perusahaan dengan kata lain kinerja karyawanlah yang menentukan sepenuhnya tercapai atau tidaknya tujuan serta visi misi sebuah perusahaan.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai dan Basri, (2005) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama

periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Dalam hal ini karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja, namun demikian penilaian kinerja mengacu kepada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah dia bisa berkinerja sama atau lebih efektif di masa yang akan datang.

Sebuah perusahaan tentunya akan terus berusaha mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawannya karena dengan kemampuan yang baik karyawan dapat berkontribusi besar terhadap perusahaannya. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian kinerja yang baik pada karyawan adalah dengan melakukan promosi jabatan, promosi jabatan ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar terus berkinerja baik. Promosi jabatan sendiri merupakan perpindahan posisi dari bawah ke atas dalam struktur keanggotaan suatu tatanan perusahaan yang biasanya diikutsertakan oleh kenaikan gaji, tanggung jawab, status dan berbagai fasilitas lain.

Hasibuan (2008) menjelaskan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar kekuasaan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status, dan penghasilan semakin besar.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi yang diwujudkan dalam bentuk sikap maupun perilaku, disamping itu karyawan akan cenderung untuk tetap bertahan di perusahaannya dibandingkan karyawan yang tidak memiliki komitmen. Porter dkk (1982) mengemukakan bahwa promosi merupakan kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Sementara itu Meyer and Allen (Dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka.

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk memberikan motivasi dan dukungan terhadap kontribusi yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan, dengan promosi jabatan diharapkan karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pencapaian setiap tujuan perusahaan. Amstrong (2006) menjelaskan tujuan dari prosedur promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan haruslah untuk memungkinkan manajemen mendapatkan bakat terbaik yang akan dijadikan sebagai senior tersedia di perusahaan, peluang yang tersedia dan kemampuan mereka sendiri. Promosi sendiri juga merupakan strategi pengembangan karyawan dan oleh karena itu dianggap sebagai hadiah untuk kinerja yang baik dan pengakuan atas kemampuan karyawan (Samuel dkk, 2009). Tidak semua karyawan dalam perusahaan diberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan, orang-orang yang terpilih merupakan pilihan dari atasan baik itu Top Manajer maupun Middle Manajer yang menganggap karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Promosi jabatan pengalaman untuk lebih berprestasi dan tentunya akan terjadi peningkatan kinerja yang berarah positif.

Selain promosi jabatan, karakteristik individu juga berperan penting dalam menilai baik buruknya kinerja karyawan, Setiap individu dalam suatu organisasi memiliki ciri pribadi yang berbeda dengan yang lainnya, sikap inilah yang menjadi faktor penentu apakah individu tersebut dapat memaksimalkan setiap pekerjaan dengan mengesampingkan setiap egoisme. Karakteristik individu inilah yang akan dibawa masuk ke perusahaan dalam menjalankan setiap aktifitas pekerjaan, jadi ketika karyawan memiliki karakter yang kurang baik maka akan berdampak pada kinerja yang akan dihasilkannya.

Berbicara mengenai karakteristik individu maka segala sesuatu yang melekat dalam diri dan menjadi kebiasaan dari seorang individu baik itu kemampuan dan keterampilan mental maupun fisik, faktor psikologis individu yang meliputi persepsi, sikap, dan kepribadian, belajar dan motivasi. Robbins (2015) menjelaskan bahwa karakteristik individu merupakan ciri- ciri tertentu yang dimiliki oleh seorang individu yang membedakannya dengan orang lain yang meliputi: ciri pribadi atau biografis seperti: usia, jenis kelamin, status perkawinan, ciri kepribadian, nilai dan sikap dan tingkat kemampuan dasar akan mempengaruhi perilaku mereka ditempat kerja.

Setiap individu yang mempunyai karakter yang baik maka dia akan bersifat loyal dan komitmen terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting karena ketika karyawan tidak komitmen maka karyawan tersebut cenderung tidak peduli terhadap keberlangsungan hidup perusahaan sehingga dapat memicu berbagai masalah baik bagi diri pribadi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Masalah yang mungkin muncul dari komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan adalah sikap dan karakter individu itu sendiri,

egoisme dan ingin menang sendiri adalah sebuah karakter yang dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan.

Komitmen organisasi sendiri adalah suatu keadaan dimana seseorang sangat mencintai keanggotaannya dalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkan statusnya dalam organisasi, seseorang yang sangat berkomitmen dengan organisasinya akan sangat patuh terhadap aturan-aturan yang berlaku pada organisasi tempatnya bernaung. dan tujuan organisasi.

Meyer and Allen (Dalam Sopiha, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka.

Pada hakikatnya ketika karyawan puas atas hasil kerja yang dilakukannya maka akan berdampak pada komitmennya terhadap organisasi, semakin baik kinerja karyawan maka semakin berpotensi untuk mendapatkan promosi jabatan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa karakteristik individu juga berperan penting dalam menciptakan kinerja yang baik. Mata rantainya adalah ketika karyawan tidak berkomitmen terhadap organisasi maka akan mempengaruhi loyalitas, kualitas kerjanya dalam hal ini akan berdampak pada kinerjanya, ketika karyawan berkinerja buruk maka otomatis peluang untuk mendapatkan promosi jabatan juga kecil.

Tujuan dari peningkatan kinerja adalah untuk pengembangan karir dan kapabilitas karyawan. Pentingnya karyawan yang berkinerja baik adalah semata-mata untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten dan diharapkan dapat berkontribusi besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

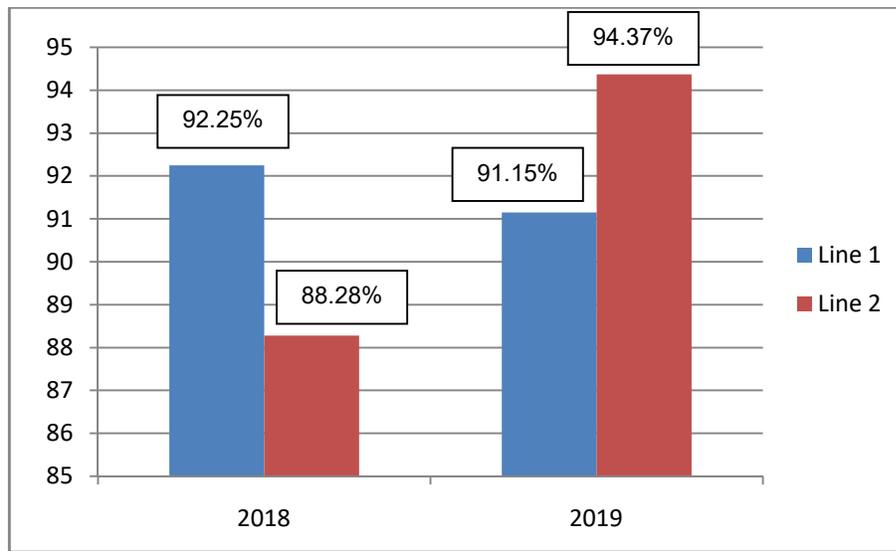
PT Triteguh Manunggalsejati adalah perusahaan yang bergerak di bidang *beverages* penghasil mountea, jelly dan coco drink yang merupakan member dari PT Suntory Garuda Beverage (SGB) yaitu sebuah perusahaan multinasional yang induk perusahaanya berada di negara Jepang.

PT Triteguh Manunggalsejati merupakan pabrik minuman yang berlokasi di Gowa yang kemudian dirancang sesuai dengan penerapan HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) sehingga sistem keamanan pangan memenuhi kebutuhan minuman khususnya di Kawasan Indonesia Timur. Oleh karena itu salah satu anak perusahaan Suntory Garuda Beverage Group sekarang ini yang memproduksi serta mensupplay minuman ringan di kawasan Indonesia Timur adalah PT Triteguh Manunggalsejati. Adapun produk minuman ringan yang telah diproduksi sampai saat ini seperti ; Mountea, Okky Koko Drink, Okky Jelly Drink, dan Jelly Drink Big dengan berbagai macam varian rasa dengan kapasitas produksi yang mampu untuk dihasilkan mencapai 6.200 dus/shift.

PT Triteguh Manunggalsejati memiliki Visi menjadi inspirasi senyuman setiap orang "*Inspire A Smile*" dan memiliki Misi "*The Yatte Minahare Company*" yang memiliki arti semangat untuk berjuang dan pantang menyerah. Our Goals dari PT Triteguh Manunggalsejati sendiri adalah *No downtime, No Defect(Hold), No Complaint, No Quality Troubles, No Accident, No Rusty, No Leakage, No Shortage*. Dalam mencapai visi dan misi ini diperlukan kerjasama yang baik antara setiap karyawan dalam menciptakan produk yang berkualitas tinggi. Kualitas yang baik dapat dihasilkan apabila karyawan memiliki kompetensi yang baik dan akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan, ketika kinerja karyawan telah baik maka tujuan dan visi misi perusahaan juga akan mudah tercapai. Kualitas produk yang baik

diukur dengan tidak adanya keluhan dari konsumen menjadikan sebuah perusahaan industri yang bisa bersaing dengan berbagai kompetitor.

Tabel 1. 1.
Hasil Pencapaian Kinerja % (OEE 2018 & 2019)



Sumber : Data Produksi PT Triteguh Manunggalsejati

OEE merupakan pencapaian yield tahunan dari perbandingan loading time produksi dan output hasil produksi . Pada tabel di atas OEE Perusahaan tahun 2018 untuk mesin Lini 1 dan Lini 2 menunjukkan pencapaian yang baik namun belum seratus persen ini berarti bahwa masih ada kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Pada tahun 2019 untuk lini 1 mengalami kemunduran dalam pencapaian target kinerja dan pada lini 2 mengalami kenaikan. Seperti diketahui bahwa PT Triteguh Manunggalsejati memiliki dua lini mesin yang kesemuanya dijalankan oleh operator. Dari dua tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja yang di ukur berdasarkan OEE memiliki perbedaan setiap tahunnya tergantung seberapa banyak

output yang dicapai tanpa adanya keluhan dari konsumen, keluhan konsumen dapat muncul ketika produk yang ditawarkan dipasaran tidak sesuai standar dan memiliki cacat produksi.

Dari hasil observasi awal dilapangan di dapatkan fakta bahwa ada beberapa keluhan baik itu dari karyawan operasional maupun karyawan staf yang berpendapat bahwa kurangnya rework maupun promosi jabatan yang diterima padahal mereka sudah mengabdikan kepada perusahaan lebih dari lima tahun. Beberapa responden mengeluhkan tingkat kepuasannya terhadap pengembangan karir yang diterimanya selama bekerja.

Sejalan dengan itu Suharni Rahayu (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan dan kinerja karyawan, pendapat lain dikemukakan oleh Agustin Basriani (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain promosi jabatan, karakteristik individu dan komitmen organisasi memiliki peran yang cukup signifikan dalam upaya pencapaian kinerja yang baik, Dalam penelitiannya Masriati dkk (2018) menjelaskan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang meliputi kemampuan, sikap, dan minat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu Ratna Handayati (2016) karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang meliputi minat, sikap, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Berbicara mengenai komitmen organisasi maka tidak terlepas dari loyalitas dan rasa keinginan untuk menjadi bagian dari suatu organisasi. Komitmen kepada perusahaan muncul apabila karyawan merasa sudah merasa semua kebutuhannya sudah terpenuhi oleh perusahaan dan sebagai bentuk rasa terima kasihnya karyawan memberikan komitmen untuk tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut.

Ranty Sapitri (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sejalan dengan itu Amirul Akbar dkk (2017) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa ketiga komponen komitmen organisasi yaitu variabel komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif, dan komitmen efektif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan. Selanjutnya Ida Respatiningsih (2015) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa kepuasan karyawan terhadap kinerjanya masih kurang. Individu yang tidak puas terhadap pengembangan karir akan menjadi cenderung malas dan tidak taat aturan, kurangnya komitmen terhadap perusahaan misalnya seringnya terlambat dan hanya bekerja mengacu pada SOP saja tetapi tidak ingin mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Menjadi suatu fenomena bahwa ketika karyawan yang harusnya mendedikasikan dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin malah hanya bekerja sesuai dengan keinginannya saja yang akhirnya akan berdampak pada kualitas kinerja yang dihasilkannya.

Berdasarkan permasalahan yang telah diangkat di atas maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dengan suatu penelitian yang berjudul **“Analisis Pengaruh Promosi Jabatan dan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Studi Kasus PT Tritegu Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar”**.

1. 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi ?
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
6. Apakah promosi jabatan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ?
7. Apakah karakteristik individu berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ?

1. 3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap komitmen organisasi
2. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi
3. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja
6. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi
7. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

1. 4. Manfaat Penelitian

1. 4. 1. Secara Teoris

1. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai pengaruh promosi jabatan, karakter individu terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat menambah bahan referensi kepustakaan bagi peneliti lainnya yang ingin membahas atau mengangkat tema yang relevan dengan penelitian ini.

1. 4. 2. Secara Praktis

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak perusahaan dalam mencari celah dan mengukur kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan yang diteliti dapat meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan dapat memberi wawasan ilmu pengetahuan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1. Landasan Teori

2. 1. 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia atau biasa disingkat dengan MSDM merupakan sebuah ilmu yang digunakan untuk mengatur sumber daya manusia (tenaga kerja) dalam mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting karena sumber daya manusia adalah yang menjalankan segala komponen sumber daya lain dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu Suparyadi (2015:2) mendefinisikan Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan.. Selain itu Hasibuan (2011) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien yang dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Hasibuan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:21)

mendeskripsikan fungsi dari manajemen, yaitu :

1. Perencanaan, yaitu merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan suatu tujuan.
2. Pengorganisasian, yaitu kegiatan mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pengarahan, yaitu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian, yaitu kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

Manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan dan penataan setiap tenaga kerja yang diatur berdasarkan tugas dan fungsi pokoknya sehingga setiap individu dapat maksimal dalam mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi. Pada hakikatnya apabila manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi berjalan dengan baik maka organisasi tersebut dapat menciptakan tenaga kerja yang berkompeten dalam bidangnya sehingga dapat berdampak pada kinerja tenaga kerja tersebut, semakin baik kinerja tenaga kerja maka semakin mudah tujuan organisasi dapat tercapai.

2. 1. 2. Promosi Jabatan

Promosi jabatan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sering dilakukan dalam rangka pengembangan kinerja karyawan, hal ini didasari bahwa ketika seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan posisinya terdahulu maka kemungkinan besar karyawan tersebut akan mendapat promosi jabatan hal ini sejalan dengan tingkat produktivitas dan kompetensi karyawan. Menurut Hasibuan (2008) promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar kekuasaan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status, dan penghasilan semakin besar.

Siagian (2015:169) menjelaskan bahwa promosi adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung

jawabnya lebih besar, tingkatnya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Sementara itu Mondy (2008:177) promosi merupakan perpindahan seseorang ke sebuah posisi ke level yang lebih tinggi dalam organisasi.

Manullang (2006:153) Promosi jabatan adalah kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Menurut Gauzali Saydam (2005:550) promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status/jabatan karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Sementara itu Mangkuprawira (2003:168) menjelaskan bahwa promosi jabatan merupakan sebuah proses penugasan kembali seseorang karyawan ke posisi pekerjaan yang lebih tinggi.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas maka di peroleh kesimpulan yaitu promosi jabatan merupakan suatu perpindahan jabatan dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi juga biasanya disertakan dengan kenaikan gaji, tunjangan jabatan, insentif, maupun berbagai fasilitas lain yang diberikan oleh perusahaan, selain itu promosi jabatan juga tidak pernah lepas dengan meningkatnya beban kerja seseorang, promosi jabatan diharapkan dapat memberikan motivasi seseorang agar bekerja lebih giat dan mengembangkan keterampilan yang dimilikinya.

Tujuan Promosi Jabatan

Promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tentunya memiliki maksud dan tujuan baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi pribadi yang diberikan promosi, Hasibuan (2009:113) mengemukakan bahwa perusahaan

melakukan promosi jabatan dengan maksud dan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang lebih tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah kerja, disiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*Multiflier effect*) dalam perusahaan karena adanya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik dari keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja kepada para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan di promosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangan dalam berkerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamaran sebab dengan adanya perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.

Tujuan dari prosedur promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan haruslah untuk memungkinkan manajemen mendapatkan bakat terbaik yang akan dijadikan sebagai senior tersedia di perusahaan, peluang yang tersedia dan kemampuan mereka sendiri. Promosi sendiri juga merupakan strategi pengembangan karyawan dan oleh karena itu dianggap sebagai hadiah untuk kinerja yang baik dan pengakuan atas kemampuan karyawan (Samuel dkk, 2009).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Hasibuan (2002:108-109) mengungkapkan bahwa azas-azas promosi jabatan sebagai berikut :

1. Kepercayaan, promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.
2. Keadilan, promosi hendaknya berazaskan pada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan piih kasih, tanoa melihat suku, golongan, dan keturunannya.
3. Formasi, promosi harus berdasarkan pada promosi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut.

Promosi jabatan dalam sebuah perusahaan sangat diharapkan oleh setiap karyawan, namun tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan untuk

mendapatkan promosi jabatan, Siagian (2009) menjelaskan mengenai ada beberapa syarat-syarat untuk mendapatkan promosi jabatan, antara lain :

1. Pengalaman, dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.
2. Tingkat pendidikan, perusahaan yang memberikan syarat minimal pendidikan untuk dapat di promosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.
3. Loyalitas, dengan loyalitas yang tinggi diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.
4. Kejujuran , Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan merupakan syarat yang penting.
5. Tanggung jawab, dalam perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat untuk promosi jabatan.
6. Kepandaian bergaul, Misalnya jabatan tertentu adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebaagai suatu syarat promosi jabatan.
7. Prestasi Kerja, Prestasi kerja merupakan syarat utama dalam promosi jabatan.
8. Inisiatif dan kreatif, Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan.

Promosi jabatan merupakan sumber kepuasan bagi karyawan atas segala prestasi dan juga merupakan evaluasi kinerja yang dituangkan kedalam bentuk promosi jabatan. Orang yang ditunjuk untuk mendapatkan promosi jabatan merupakan orang yang dianggap telah memberikan kontribusi yang banyak dan prestasi yang bagi bagi perusahaan, karyawan yang bekerja keras berkomitmen pada perusahaan, dan mempunyai etika yang baik ketika diberikan rework dengan di promosikan maka karyawan mengetahui bahwa tindakannya tidak akan lepas dari perhatian setiap karyawan.

Promosi jabatan terbagi menjadi beberapa jenis, Hasibuan (2009:113) menungkapkan sebagai berikut:

1. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*), yaitu kenaikan pangkat atau jabatan seseorang yang sudah pasti, artinya menurut ketentuan yang berlaku rutin, tetap dan tidak akan berubah lagi.
2. Promosi Sementara (*Tempolary Promotion*), yaitu seseorang yang dinaikkan pangkat atau jabatan untuk sementara waktu, guna mengisi jabatan yang sedang kosong karena sesuatu sebab tetapi apabila jabatan telah diisi oleh pejabat tetap maka pejabat sementara akan di turunkan kembali kejabatan sebelumnya, dalam bahasa awamnya disebut dengan pejabat sementara (PJS).
3. Promosi Kering (*Dry Promotion*) yaitu seseorang yang pangkat atau jabatannya dinaikkan dan disertai dengan peningkatan bobot tugas, wewenang dan tanggung jawab tetap tidak disertai dengan naiknya upah atau gaji.

4. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*), yaitu promosi yang berupa pemindahan seseorang dari jabatan yang kurang berarti, artinya jabatan yang kurang meminta keterampilan kejabatan yang lebih tinggi berarti atau lebih penting karena di tuntut untuk meminta keterampilan yang lebih tinggi tetapi tidak disertai dengan kenaikan pangkat atau jabatan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang yang mendapatkan promosi jabatan adalah orang-orang yang telah memenuhi berbagai syarat dan dianggap layak menerima penghargaan atas segala kinerjanya selama ini, ada berbagai macam bentuk promosi jabatan tergantung kondisi dan situasi perusahaan namun intinya adalah orang-orang yang di promosikan untuk kenaikan jabatan adalah orang yang berkompeten dan diharapkan mampu membawa perusahaan ketujuan yang ingin dicapai.

Indikator Promosi Jabatan

Setiap perusahaan mempunyai indikator-indikator yang menjadi pertimbangan dalam memberikan promosi jabatan kepada karyawan. Indikator inilah yang digunakan sebagai acuan dalam merekrut orang-orang yang dianggap layak mendapatkan promosi jabatan.

Menurut Simamora (2004) mengatakan bahwa ada beberapa komponen promosi jabatan, antara lain :

1. Kesempatan

Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

2. Kemampuan

Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja.

3. Keadilan

Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

4. Prosedur

Promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

Sementara itu Hasibuan (2009:111-113) menyebutkan beberapa indikator yang menjadi perhitungan perusahaan dalam proses promosi jabatan:

1. Kejujuran, karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.
2. Disiplin, karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
3. Prestasi Kerja, adalah karyawan mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.

4. Kerjasama, karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.
5. Kecakapan, karyawan harus cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik, dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.
6. Loyalitas, karyawan harus loyal dalam membela perusahaan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan.
7. Kepemimpinan, karyawan harus membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.
8. Pendidikan, karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.
9. Komunikatif, karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

2. 1. 3. Karakteristik Individu

Sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya, tanpa peran yang baik maka suatu organisasi akan mengalami kemunduran. Sumber daya yang dimaksud disini adalah sumber daya manusia yang memiliki karakteristik

seperti ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap sebagaimana dinyatakan oleh Sopiah (2008). Sedangkan Thoha (2014) menyatakan bahwa individu membawa ke dalam tatanan organisasi : kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini yang akan dibawa ke dalam suatu organisasi.

Robbins dalam Prasetyo (2008:29) mengatakan bahwa karakteristik individu adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihat. Terdapat beberapa ciri-ciri pribadi seseorang yaitu meliputi : jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan , pendapatan keluarga dan masa jabatan. Menurut Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa kategori-kategori dasar dari karakteristik individu meliputi kepribadian, sikap, persepsi dan kreativitas.

Indikator Karakteristik Individu

Setiap individu dalam suatu organisasi memiliki ciri pribadi yang berbeda dengan yang lainnya, sikap inilah yang menjadi faktor penentu apakah individu tersebut dapat memaksimalkan setiap pekerjaan dengan mengesampingkan setiap egoisme. Robbins (2003) mengatakan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan inilah yang akan dibawa ke dunia kerja yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lainnya berbeda.

Robbins (2003) menyebutkan terdapat beberapa indikator dalam mengukur karakteristik individu meliputi :

1. Kemampuan (Ability)

Kemampuan (Ability) adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain kemampuan (Ability) merupakan fungsi dari pengetahuan (Knowledge) dan keterampilan (Skill).

2. Nilai

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

3. Sikap (Attitude)

Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan mengenai objek, orang, peristiwa.

4. Minat (Interest)

Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek atau situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaan juga berbeda-beda.

Sementara Mathis (2006) ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana seseorang dapat berprestasi dalam suatu organisasi.

1. Minat: orang akan cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
2. Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri dari seseorang juga hal yang membentuk jati diri.
3. Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan (sebagai contoh karyawan bersifat realistis, menyenangkan dan artistik) dan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan dan kebutuhan prestis.
4. Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan pekerjaan orang tua karyawan merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori.

Ardana dkk (2012) menyebutkan bahwa karakteristik individu dapat diukur melalui indikator-indikator yaitu :

1. Minat
2. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan serta situasi pekerjaan
3. Kebutuhan personal
4. Kemampuan atau kompetensi
5. Pengetahuan tentang pekerjaan
6. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

Gibson dkk (2011:52) mengemukakan bahwa terdapat beberapa variabel yang melekat pada individu, yaitu :

1. Kemampuan dan keterampilan baik mental maupun fisik

2. Demografi meliputi umur, asal usul, jenis kelamin
3. Latar belakang individu meliputi latar belakang keluarga, tingkat sosial serta pengalaman, variabel psikologis individu yang meliputi persepsi, sikap, dan kepribadian, belajar dan motivasi.

Sementara itu Thoha (2012:35) mengatakan bahwa karakteristik individu meliputi kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman, pengharapan dan lain-lain.

1. Kemampuan

Robbins (2008) Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam pekerjaan. Kemampuan dibagi menjadi dua yaitu kemampuan fisik yang merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang menggunakan fisik, stamina dan kecekatan seseorang, kedua yaitu kemampuan intelektual yang merupakan analisis karakteristik individu, komitmen organisasi, beban kerja, dan kemampuan yang didapat dari pendidikan formal. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan merupakan kapasitas yang dimiliki seseorang dalam melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Kebutuhan

Mangkunegara dalam Kurniawati (2007:19) mengungkapkan bahwa, kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertengahan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada didalam diri. Setiap pekerjaan pasti memiliki motivasi tertentu, salah satunya adalah terpenuhinya kebutuhan individu. Apabila kebutuhannya terpenuhi maka

individu tersebut akan menunjukkan kinerja yang baik sebagai manifestasi rasa puasnya, dan begitu pula sebaliknya. Maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kebutuhan merupakan hasrat atau keinginan manusia baik jasmani maupun rohani yang ketika individu telah mendapatkannya maka akan timbul rasa puas dalam diri pribadi individu tersebut.

3. Kepercayaan

Robbins (2003) mengatakan bahwa tim yang berkinerja tinggi dicirikan dengan adanya kepercayaan yang tinggi antar sesama anggota yakni, para anggota akan percaya integritas, karakter maupun kemampuan satu sama lain, terdapat lima dimensi yang mendasari konsep kepercayaan yaitu :

- a. Integritas : kejujuran dan kepercayaan
- b. Kompetensi : mencakup pengetahuan, keterampilan interpersonal dan teknis.
- c. Konsistensi : dapat diandalkan, mudah diprediksi, dan penilaian yang baik dalam mengendalikan situasi.
- d. Loyalitas : keinginan untuk melindungi dan menutupi aib orang lain.
- e. Keterbukaan: keinginan untuk membagi ide dan informasi dengan bebas

Dengan demikian kepercayaan merupakan suatu pikiran positif terhadap orang lain dalam berbagai situasi dan hal yang berisiko. Ketika seseorang telah meletakkan kepercayaan kepada orang lain maka tidak ada

keraguan dalam menutupi keterbukaan baik dalam situasi yang sulit sekalipun.

4. Pengalaman kerja

Menurut Manulang (2008) Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Sementara itu Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengalaan kerja seseorang antara lain :

- a. Latar belakang pribadi, mencakup: pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang dilakukan seseorang di waktu lalu.
- b. Bakat dan minat untuk memperkiran minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan (attitudes dan needs) untuk meramalkan tanggung jawabdan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganlisaan.
- e. Ketrampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan.

Seseorang yang telah bekerja lebih lama daripada orang lain belum tentu memiliki kemampuan(Skill) yang lebih baik dibandingkan dengan orang

yang baru bekerja, semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama maka orang tersebut akan semakin terampil dalam menyelesaikannya. Semakin banyak jenis dan macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang maka pengetahuan yang dimilikinya juga akan semakin banyak yang berimbas pada peningkatan kinerja karyawan.

5. Pengharapan

Davis dan Newstrom (1996), mengatakan bahwa harapan adalah kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian suatu tugas. Pengharapan merupakan keyakinan seseorang bahwa usaha/tindakan yang dilakukan dapat bermanfaat baik bagi diri sendiri maupun orang lain.

2. 1. 4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang sangat mencintai keanggotaannya dalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkan statusnya dalam organisasi, seseorang yang sangat berkomitmen dengan organisasinya akan sangat patuh terhadap aturan-aturan yang berlaku pada organisasi tempatnya bernaung. Robbins (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi. Sementara itu Mathis And Jackson (2006) mendefinisikan komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi.

Linclon (1989) dan Bashaw (1994) dalam Sopiah (2008:156) mendefenisikan bahwa komitmen organisasional memiliki tiga indikator yaitu kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan terhadap organisasi. Sunarto (2005:17) mendefenisikan komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan yang terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

Meyer and Allen dalam Spector (Dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Sementara itu Streets And Potter (1983) dalam Sopiah (2008) mengungkapkan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Hunt dan Morgan (1994) dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Suatu komitmen organisasi tidak muncul begitu saja dalam diri seorang individu tetapi melalui berbagai proses yang cukup panjang dan bertahap sehingga individu tersebut mendedikasikan dirinya sepenuhnya kepada organisasi yang ditempatinya bernaung. Menurut Streers dalam Sopiah (2008) ada beberapa faktor

yang dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan terhadap perusahaannya antara lain :

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

Sementara itu David dalam Sopiah (2008) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaannya antara lain :

1. Faktor personal : meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan: meliputi lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur : meliputi besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja : karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

Luthans (2006) dalam Bintoro (2017) menjelaskan mengenai sistem manajemen yang mungkin dapat membantu perusahaan dalam memecahkan masalah dan dapat meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan, antara lain :

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, memkerjakan manajer yang baik dan tepat, serta mempertahankan komunikasi.
2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi. Memperjelas misi dan ideologi, berkhariisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi.
3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerjasama, saling mendukung dan kerja tim.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktifitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

Indiaktor Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting karena ketika karyawan tidak komit maka karyawan tersebut cenderung tidak peduli terhadap keberlangsungan hidup perusahaan sehingga dapat memicu berbagai masalah baik bagi diri pribadi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Streers (1991) dalam

Sopiah (2008) berpendapat bahwa karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Sementara itu Near dan Jansen (1983) dalam Sopiah (2008) menambahkan bahwa bila komitmen karyawan rendah maka dia bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya adalah reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak lebih jauh lagi adalah menurunnya laba perusahaan.

Robbins (2008) mengatakan bahwa terdapat tiga macam dimensi komitmen organisasional yaitu :

1. Komitmen efektif, yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilai.
2. Komitmen normatif, yaitu kewajiban untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan moral atau etis.
3. Komitmen berkelanjutan, yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Sementara itu Allen dan Meyer (2009) membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen, yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Adalah suatu keadaan dimana karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*).

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Comitment*)

Adalah suatu keadaan dimana karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji atau keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain, karena dia membutuhkan (*Need to*).

3. Komitmen Normatif (*Normtative Comitment*)

Komitmen normatif timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan karena dia merasa berkewajiban (*Ought to*).

Lebih lanjut Allen And Mayer (2009) mengikutsertakan di dalam penelitiannya beberapa hal yang akan menjadi akibat dari komitmen organisasi.

1. Turnover

Turnover adalah tingkat pertukaran atau pergantian yang dalam konteks ini adalah pertukaran tenaga kerja atau karyawan. Tingkat turnover dapat diakibatkan oleh komitmen organisasi. Hubungan antara turnover dan komitmen organisasi tergolong tinggi keinginannya untuk mengundurkan diri atau meninggalkan organisasi akan rendah, begitu pula sebaliknya. Karyawan yang komitmennya rendah akan dengan mudah memiliki niat untuk keluar dari organisasi.

2. Ketidakhadiran/ Tingkat Absensi

Komitmen organisasi juga mempengaruhi ketidakhadiran karyawan ditempat kerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan

menunjukkan sikap negatif terhadap ketidakhadiran. Mereka cenderung berupaya hadir ditempat kerja. Dari ketiga dimensi komitmen hanya komitmen afektif yang berhubungan negatif dengan ketidakhadiran.

Akhirnya komitmen dalam suatu organisasi akan mudah tercapai apabila setiap individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dan selalu mengesampingkan setiap egoisme dalam dirinya karena tujuan organisasi dapat tercapai apabila terdapat kerjasama kinerja yang baik antara setiap karyawan.

2. 1. 5. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya Robbins (2001). Sementara itu menurut Bernadin & Russell (2001) dalam Bintoro (2017) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut Sinambela, dkk (2012) dalam Bintoro (2017) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Byars dan Rue (Bintoro: 2017) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Menurut Veitshal (2009:309) dalam Bintoro (2017) Kinerja (Performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (Effor), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Fahmi (2016:20) definisi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu tertentu.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002,68):

- Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- Memiliki tujuan yang realistis

- Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain menurut Sutermeister (1999) dalam Bintoro (2017) terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design,

Menurut Timple dalam Mangkunegara (2006) faktor kinerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

1. Faktor Internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
2. Faktor Eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Neal dalam Mangkunegara (2006) terdapat beberapa aspek kinerja yang dapat di ukur yaitu :

- Akurasi (Pemenuhan standar akurasi)
- Prestasi (Menyelesaikan tanggung jawab dan tugas)
- Administrasi (Menunjukkan efektivitas administratif)
- Analitis (Analisa secara efektif)
- Komunikasi (Berkomunikasi dengan pihak lain)
- Kompetensi (Menunjukkan kemampuan dan kualitas)
- Kerjasama (Bekerjasama dengan orang lain)
- Kreativitas (Menunjukkan daya imajinasi dan daya kreatif)
- Pengambilan keputusan (Pengambilan keputusan dan pemberi solusi)
- Delegasian (Menunjukkan orang yang diberi kuasa untuk berbicara atau bertindak bagi orang lain)
- Dapat diandalkan (Menunjukkan sifat yang dapat dipercaya)
- Improvisasi (Peningkatan kualitas atau kondisi yang lebih baik)
- Inisiatif (Mengemukakan gagasan, metode dan pendekatan baru)

- Inovasi (Pengenalan metode dan prosedur baru)
- Keahlian interpersonal (Hubungan manusiawi)

Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi hasil kerja para karyawannya Werther & Davis (1996) dalam Bintoro (2017). Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja para individu atau tim dalam menjalankan tugasnya. (Mondy, 2008).

Penilaian kinerja melibatkan evaluasi kinerja yang didasarkan pada penilaian dan pendapat dari para bawahan, rekan kerja, atasan, manajer lainnya dan bahkan karyawan itu sendiri. (Schuler & Jackson, 2006) dalam Bintoro (2017).

Manfaat penilaian Kinerja menurut Werther & Davis (1996) dalam Bintoro (2017) adalah sebagai berikut :

- Perbaikan kinerja
- Penyesuaian kompensasi
- Penempatan karyawan
- Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- Perencanaan dan pengembangan karir
- Mendeteksi kelemahan proses staffing
- Mendeteksi ketidaktepatan informasi
- Mendeteksi kesalahan desain jabatan
- Menjamin kesempatan kerja yang setara
- Mendeteksi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja

- Memberikan umpan balik bagi departemen SDM

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260) :

- Kualitas : Kualitas kerja di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- Kuantitas : merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.
- Ketepatan waktu : merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil ouput serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk ativitas lain.
- Efektivitas : merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maskud menaikkan hasil dari setiap unit dalam oenggunaan sumber daya.
- Kemandirian : merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat dijalankan fungsi kerjanya
- Komitmen kerja : merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Mangkunegara (2007), ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator kualitas kerja biasanya diukur melalui:

- a. Ketepatan** : Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Ketelitian** : Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan artinya cermat dan selektif dalam melaksanakan pekerjaan guna menghindari kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.
- c. Keberhasilan hasil kerja** : Keberhasilan hasil kerja adalah suatu keadaan dimana pekerjaan yang dilakukan mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan bahwa jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kewajiban karena adanya dorongan dari dalam dirinya. Dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. **Menerima dan melaksanakan pekerjaan** : Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya
- b. **Sarana dan prasarana** : Mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

Menurut Simamora (2004-612), kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. **Kuantitas**. Kuantitas hasil kerja yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan
- b. **Kualitas**. Kualitas hasil kerja yaitu yang meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi
- c. **Ketepatan waktu**. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

2. 2. Tinjauan Empiris

Peneliti memasukkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan untuk melihat persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu disajikan secara lengkap pada tabel dibawah ini dan diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai analisa setiap variabel pada penelitian sebelumnya yang relevan terhadap variabel maupun dimensi yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2. 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Suharni Rahayu (2017)	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. GARUDA METALINDO	X : Promosi Jabatan Y : Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan (X) dan kinerja karyawan (Y)
2	Ratna Handayanti (2016)	Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan	X : Karakteristik individu Y : Kinerja karyawan	Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Ranti Sapitri (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekambaru	X : Komitmen organisasi Y : Kinerja karyawan	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Amirul Akbar (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja (Studi pada PT Karyawan PT PELINDO Surabaya)	X3 : Komitmen notmatif Y : Kinerja karyawan	Komitmen normatif (parsial) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Eka Rosita Widya Sariningtyas (2016)	Analisis Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi	X1 : Karakteristik individu Y1 : Komitmen	Karakteristik individu tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

		dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening	organisasi	organisasi
6	Adeline Juliana Benyaminz (2020)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir Karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia IV, Makassar	X1: Karakteristik individu Y1: Kinerja Karyawan	Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Masriati (2018)	Pengaruh Beban Kerja, Karakteristik Individu dan Disiplin Kerja Perawat terhadap Kinerja Perawat di Puskesmas Palandro Kabupaten Barru	X2: Karakteristik individu Y:Kinerja karyawan	karakteristik individu perawat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat
8	Indar Dewi Gaffar (2017)	Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Makassar	X :Karakteristik Individu Y:Kinerja karyawan	Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Ida Respatiningsih (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	X1: Karakteristik individu Y:Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh yang positif antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai
10	Agustin Basriani (2017)	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tasma Puja Di Pekanbaru	X :Promosi Jabatan Y : Kinerja karyawan	Promosi jabatan menunjukkan dalam kategori baik yang artinya promosi jabatan karyawan sudah baik
11	Novita Yendri Herman (2017)	Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Giant Ekstra Nangka Pekanbaru)	X1 : Promosi Jabatan Y : Kinerja karyawan	Promosi Jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Giant Ekstra Nangka Pekanbaru. Karena promosi jabatan diasumsikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

12	Marnis Atmojo (2012)	The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance	X: Organizational Commitment Y : Employee Performance	Organizational commitment has significant influence on PTPN V Riau's employee performance
13	Sarboini(2016)	Performance Of Employees And Impact On Promotion Of Position	X : Employee Performance Y : Promotion	The results of the research showed that the performance of employees have a positive impact on promotion

2. 3. Kerangka Konseptual

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja, namun demikian penilaian kinerja mengacu kepada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah dia bisa berkinerja sama dengan karyawan lain atau lebih efektif di masa yang akan datang.

Setiap individu yang mempunyai karakter yang baik maka dia akan bersifat loyal dan komitmen terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dalam suatu organisasi sangat penting karena ketika karyawan tidak komitmen maka karyawan tersebut cenderung tidak peduli terhadap keberlangsungan hidup perusahaan

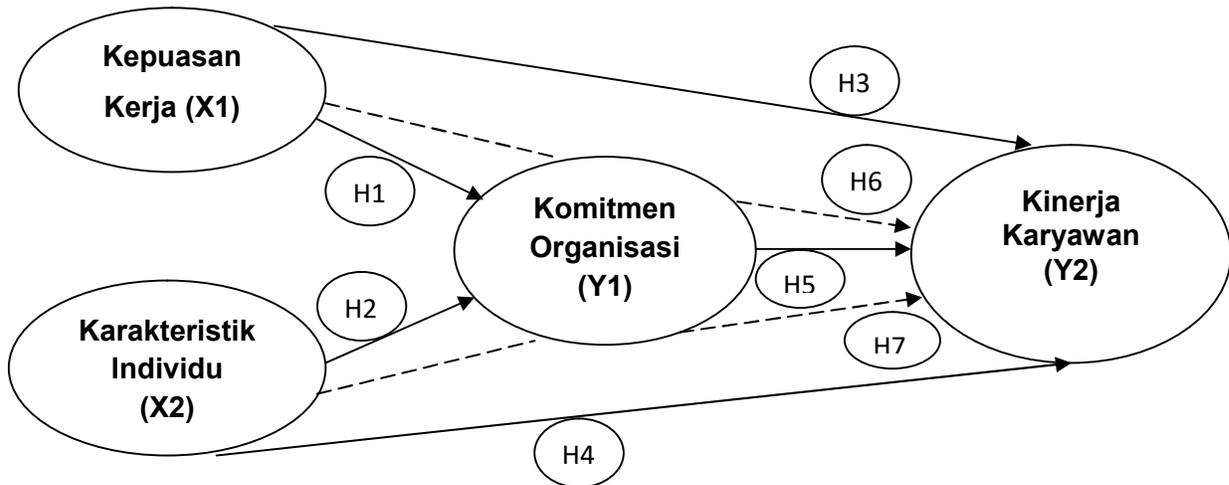
sehingga dapat memicu berbagai masalah baik bagi diri pribadi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Masalah yang mungkin muncul dari komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan adalah sikap dan karakter individu itu sendiri, egoisme dan ingin menang sendiri adalah sebuah karakter yang dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan.

Untuk menciptakan karyawan yang produktif dan berkinerja baik maka dalam penelitian ini akan difokuskan pada dua variabel independen yaitu promosi jabatan dan karakteristik individu melalui variabel mediating yaitu komitmen organisasi. Karakteristik individu dan promosi jabatan mendasari seorang karyawan dalam berperilaku terhadap organisasinya. Pada hakikatnya ketika karyawan puas atas hasil kerja yang dilakukannya maka akan berdampak pada komitmennya terhadap organisasi, semakin baik kinerja karyawan maka semakin berpotensi untuk mendapatkan promosi jabatan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa karakteristik individu juga berperan penting dalam menciptakan kinerja yang baik. Mata rantainya adalah ketika karyawan tidak berkomitmen terhadap organisasi maka akan mempengaruhi loyalitas, kualitas kerjanya dalam hal ini akan berdampak pada kinerjanya, ketika karyawan berkinerja buruk maka otomatis peluang untuk mendapatkan promosi jabatan juga kecil.

Kerangka konseptual merupakan penjabaran dari model konseptual variabel yang akan diteliti. Pada model kerangka konseptual ini akan mencoba menggambarkan hubungan antara promosi jabatan dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Dimana pada variabel dependen dan independen memiliki hubungan yang saling terikat satu sama lain

yang nantinya akan berpengaruh terhadap pengembangan kinerja karyawan.

Konsep yang dibangun dalam penelitian ini dibentuk seperti model dibawah ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan : Garis putus-putus merupakan variabel Mediting

2. 4. Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoritis, hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan, dan kerangka konseptual maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian yang merupakan jawaban sementara dari masalah penelitian yang telah di rumuskan yaitu sebagai berikut :

2. 4. 1. Hubungan Promosi Jabatan terhadap Komitmen Organisasi

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisai adalah faktor pengembangan karir karyawan. Komitmen terhadap organisasi dapat terbentuk apabila karyawan merasa dirinya berperan penting dan memiliki ruang dalam organisasi . salah satu cara agar karyawan dapat berkomitmen terhadap organisasi

adalah dengan membantu karyawan dalam memiliki karir yang memuaskan melalui promosi jabatan.

Siagian (2015:169) menjelaskan bahwa promosi adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatnya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Promosi jabatan merupakan sumber kepuasan bagi karyawan atas segala prestasi dan juga merupakan evaluasi kinerja yang dituangkan kedalam bentuk promosi jabatan. Orang yang ditunjuk untuk mendapatkan promosi jabatan merupakan orang yang dianggap telah memberikan kontribusi yang banyak dan prestasi yang bagi bagi perusahaan, karyawan yang bekerja keras berkomitmen pada perusahaan, dan mempunyai etika yang baik ketika diberikan rework dengan di promosikan maka karyawan mengetahui bahwa tindakannya tidak akan lepas dari perhatian setiap karyawan. Adanya promosi jabatan dianggap dapat meningkatkan komitmen organisasi karena orang yang puas akan jabatannya akan cenderung komitmen terhadap organisasinya.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa promosi jabatan memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap komitmen organisasi.

H1 : Promosi jabatan berpengaruh signifikan dan langsung terhadap Komitmen Organisasi pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar

2. 4. 2. Hubungan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi

Setiap individu yang mempunyai karakter yang baik maka dia akan bersifat loyal dan komitmen terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting karena ketika karyawan tidak komitmen maka karyawan

tersebut cenderung tidak peduli terhadap keberlangsungan hidup perusahaan sehingga dapat memicu berbagai masalah baik bagi diri pribadi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Masalah yang mungkin muncul dari komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan adalah sikap dan karakter individu itu sendiri, egoisme dan ingin menang sendiri adalah sebuah karakter yang dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan.

Streers (1991) dalam Sopiah (2008) berpendapat bahwa karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Eka Rosita Widya Sariningtyas dkk (2016) mengatakan bahwa pengaruh antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa ada pengaruh positif tetapi tidak signifikan antara karakteristik individu dengan komitmen organisasi. Sementara itu perbedaan pendapat dikemukakan oleh Lumbanraja (2009), dalam penelitiannya dia mengemukakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa karakteristik individu memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap komitmen organisasi.

H2 : Karakteristik individu berpengaruh signifikan dan langsung terhadap Komitmen Organisasi pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar.

2. 4. 3. Hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan

Promosi jabatan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sering dilakukan dalam rangka pengembangan kinerja karyawan, hal ini didasari bahwa ketika seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan posisinya terdahulu maka kemungkinan besar karyawan tersebut akan mendapat promosi jabatan hal ini sejalan dengan tingkat produktivitas dan kompetensi karyawan.

Promosi jabatan merupakan suatu perpindahan jabatan dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi juga biasanya disertakan dengan kenaikan gaji, tunjangan jabatan, insentif, maupun berbagai fasilitas lain yang diberikan oleh perusahaan, selain itu promosi jabatan juga tidak pernah lepas dengan meningkatnya beban kerja seseorang, promosi jabatan diharapkan dapat memberikan motivasi seseorang agar bekerja lebih giat dan mengembangkan keterampilan yang dimilikinya.

Menurut Hasibuan (2008) promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar kekuasaan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status, dan penghasilan semakin besar. Sementara itu menurut Siagian (2015:169) menjelaskan bahwa promosi adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatnya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

Promosi jabatan tidak pernah lepas dari kinerja, karyawan yang diberikan promosi jabatan diharapkan mampu mengembangkan kapasitas ilmunya dan meningkatkan tingkat kinerjanya yang nantinya akan berdampak pada pengembangan kinerja karyawan. Promosi jabatan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan menganggap hasil kerjanya selama ini lebih dihargai oleh perusahaan dan tentunya promosi jabatan ini dapat meningkatkan kesejahteraan bagi setiap karyawan.

Suharni Rahayu (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan dan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Agustin Basriani (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu Puji Fatmawati (2013) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sementara itu Sukirman (2018) membenarkan dalam penelitiannya bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa promosi jabatan memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan.

H3 : Promosi jabatan berpengaruh signifikan dan langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar

2. 4. 4. Hubungan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan

Sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya, tanpa

peran yang baik maka suatu organisasi akan mengalami kemunduran. Sumber daya yang dimaksud disini adalah sumber daya manusia yang memiliki karakteristik seperti ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap sebagaimana dinyatakan oleh Sopiah (2008). Sementara itu Robbins dalam Prasetyo (2008:29) mengatakan bahwa karakteristik individu adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihat.

Menurut Robbins (2003) mengatakan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan inilah yang akan dibawa ke dunia kerja yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lainnya berbeda. Sikap inilah juga yang akan menjadi faktor penentu apakah individu tersebut dapat memaksimalkan setiap pekerjaannya dengan mengesampingkan setiap egoismenya. Seorang karyawan yang memiliki karakteristik yang baik akan cenderung memiliki kinerja yang baik, setiap pekerjaan yang dilakukannya berdasarkan tujuan, visi dan misi perusahaan yang dinaunginya.

Mathis (Almalifah Mahmudha Siti, 2005:33) menjelaskan terdapat empat karakteristik individu yang dapat mempengaruhi bagaimana seseorang dapat berprestasi dalam suatu organisasi yaitu minat, jati diri, kepribadian, dan latar belakang sosial.

Masriati dkk (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang meliputi kemampuan, sikap, dan minat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu Ratna Handayani (2016) karakteristik individu berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan yang meliputi minat, sikap, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa karakteristik individu memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan.

H4 : Karakteristik individu berpengaruh signifikan dan langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar

2. 4. 5. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang sangat mencintai keanggotaannya dalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkan statusnya dalam organisasi, seseorang yang sangat berkomitmen dengan organisasinya akan sangat patuh terhadap aturan-aturan yang berlaku pada organisasi tempatnya bernaung. Komitmen kepada perusahaan muncul apabila karyawan merasa sudah merasa semua kebutuhannya sudah terpenuhi oleh perusahaan dan sebagai bentuk rasa terima kasihnya karyawan memberikan komitmen untuk tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut.

Meyer and Allen dalam Spector (Dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Sementara itu Hunt dan Morgan (1994) dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan

organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Allen dan Meyer (2009) membagi komitmen menjadi tiga komponen yaitu Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), dan Komitmen Normatif (*Normative Commitment*). lebih lanjut David dalam Sopiah (2008) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya faktor personal, karakteristik pekerjaan, Karakteristik struktur, dan pengalaman kerja.

Ranty Sapitri (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sejalan dengan itu Amirul Akbar dkk (2017) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa ketiga komponen komitmen organisasi yaitu variabel komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif, dan komitmen efektif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan. Selanjutnya Ida Respatiningsih (2015) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa komitmen organisasi memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan.

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar

2. 4. 6. Hubungan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Hubungan antara promosi jabatan dan kinerja sangat penting karena promosi jabatan dapat memotivasi karyawan dan memberikan rasa penghargaan atas apa yang sudah dilakukannya kepada perusahaan. Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan akan merasa dirinya dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui keberadaannya dalam perusahaan.

Promosi jabatan sendiri dipandang sebagai penghargaan atas pencapaian serta pengakuan atas apa yang telah dilakukan karyawan selama bekerja di dalam perusahaan. Akhirnya ketika terjadi promosi jabatan karyawan akan merasa puas dan dampaknya akan berujung pada hasil kerja yang optimal.

Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan cenderung akan merasa puas dan mendorong terciptanya komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi mendorong seorang karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan dan berusaha menunjukkan hasil kerja yang maksimal. Komitmen organisasi merupakan hubungan emosional antara diri pribadi karyawan terhadap perusahaan, seorang karyawan yang komitmen akan berusaha untuk bertahan dalam organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Luthans (2006) menjelaskan mengenai sistem manajemen yang mungkin dapat membantu perusahaan dalam memecahkan masalah dan dapat meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan yaitu berkomitmen pada nilai utama manusia, memperjelas dan mengkomunikasikan misi, menjamin keadilan sosial, menciptakan rasa komunitas dan mendukung perkembangan karyawan.

Dengan demikian hubungan antara promosi jabatan, kinerja dan komitmen organisasi merupakan suatu kesatuan yang tidak bisa terpisahkan. Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan akan merasa puas, perasaan puas inilah akan menciptakan komitmen terhadap perusahaan dan dampaknya adalah ketika karyawan mencintai perusahaan dan pekerjaannya maka dia akan berusaha memaksimalkan kinerjanya.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa promosi jabatan memiliki kaitan atau hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

H6 : Promosi jabatan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar.

2. 4. 7. Hubungan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Setiap perusahaan menuntut karyawannya untuk berkomitmen terhadap pekerjaan maupun perusahaan karena komitmen merupakan tolak ukur dari perilaku karyawan untuk bertahan sebagai anggota. Komitmen dalam organisasi sangat penting karena komitmen yang tinggi dapat menghasilkan performa kerja yang tinggi dan rendahnya tingkat turnover pada karyawan. Komitmen yang terorganisir dengan baik akan meningkatkan disiplin dan prestasi kerja serta membuat karyawan bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaannya.

Selain komitmen organisasi, karakteristik individu juga memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Robbins dalam Prasetyo (2008:29)

mengatakan bahwa karakteristik individu adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihat. Seorang individu membawa setiap kebiasaanya ke dalam suatu perusahaan, karyawan yang memiliki perilaku yang baik dapat menghasilkan prestasi atau kinerja yang positif untuk perkembangan perusahaan.

Pada hakikatnya setiap karyawan yang memiliki karakter yang baik otomatis akan memiliki komitmen kepada organisasi karena dia selalu berpikir bahwa organisasilah tempatnya bernaung dan menuangkan setiap ide dan kemampuan yang dimilikinya dan akhirnya ketika karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan memihak dan berusaha memaksimalkan pekerjaanya sebaik mungkin.

H7 : Karakteristik individu berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Triteguh Manunggalsejati Bisnis Unit Makassar