

ANALISIS KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA CV SAPUTRA JAYA CIMAH)

Nefertari Edisa

*Universitas Pendidikan Indonesia
nefertari.edisa95@student.upi.edu*

Syamsul Hadi Senen

*Universitas Pendidikan Indonesia
syamsulhadisenen@upi.edu*

Masharyono

*Universitas Pendidikan Indonesia
masharyono@upi.edu*

ABSTRAK

Tujuan—Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Desain/metodologi/pendekatan- Desain penelitian ini adalah *cross sectional*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode *explanatory survei*. Unit analisis karyawan sebanyak 75 orang. Pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi

Temuan – Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan hasil bahwa karakteristik pekerjaan dalam kategori sesuai dengan perolehan skor 86%, kepuasan kerja berada pada kategori tinggi dengan perolehan skor 85% dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan perolehan skor 87%.

Orisinalitas/nilai- Penelitian ini memberikan dasar untuk memahami isu-isu karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada objek, variabel, teori serta referensi yang digunakan oleh peneliti dengan peneliti sebelumnya.

Kata Kunci : Karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, kinerja karyawan

Jenis Artikel : Studi Kasus

ABSTRACT

Purpose - The purpose of this research is to know the description of job characteristics, job satisfaction and job performance.

Design/methodology/approach - The Research design is cross sectional. This research is using descriptive approach with explanatory survey method. The analysis unit is 75 employees. Collecting the data is using questionnaire. Analysis technique used is descriptive technique with using frequency distribution.

Finding - Based on the result of research, the results obtained that job characteristics in the category is appropriate with the score 86%, job satisfaction is in the high category with a score 85% and job performance is in high category with a score 87%.

Originality/value - This research giving a basic for understanding job characteristics, job satisfaction and job performance issues on employee. The difference of this research with the previous research are on the object, variable, theory and references.

Keywords: job characteristic, job satisfaction, job performance

Article Type : Case Stud

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan pengaturan sosial untuk mencapai kinerja yang dikendalikan dalam mengejar tujuan bersama (Huczynski & David A. Buchanan, 2013:8). Organisasi merupakan suatu wadah perkumpulan kelompok-kelompok atau dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi sumber daya manusia adalah komponen yang paling penting yang mempengaruhi organisasi (Mathews & Khann, 2016; Zafar, et.al, 2015). Suatu organisasi baik perusahaan maupun lembaga pemerintahan dalam melakukan aktivitasnya sudah tentu memerlukan sumber daya manusia yang mendukung usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Dedi, Ulyadi, Eman, & Aries, 2012). Keberadaan manusia sebagai sumber daya manusia adalah sangat penting dalam organisasi karena sumber daya manusia menunjang organisasi melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap organisasi (Masharyono & Senen, 2015).

Tanpa peran manusia, meskipun faktor-faktor, alat dan bahan yang dibutuhkan perusahaan sudah tersedia, organisasi tidak akan berjalan (Sajuyigbe, Olaoye, & Adeyemi, 2013). Perilaku organisasi menjadi peran utama dalam menghasilkan produktivitas yang diperlukan dalam menggerakkan fungsi kemampuan internal bagi organisasi (Robbins & Judge, 2015). Perilaku organisasi merupakan studi mengenai perilaku manusia dalam situasi organisasi, titik temu antara perilaku manusia dan organisasi, serta organisasi itu sendiri (Moorhead & W.Griffin, 2013:3). Perilaku organisasi mempelajari tiga determinan dalam organisasi yang mencakup perorangan (individu) kelompok, dan struktur atau organisasi (Badeni, 2014:3). Suatu organisasi baik perusahaan maupun lembaga pemerintahan dalam melakukan aktivitasnya sudah tentu memerlukan sumber daya manusia yang mendukung usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Dedi et al., 2012). Seluruh perhatian bagi organisasi adalah kinerja karyawan mereka terlepas dari faktor-faktor dan kondisi (Ratnawat & Jha, 2014).

Perusahaan dapat maju dan berkembang karena sumber daya manusia yang ada didalamnya karena sumberdaya manusia merupakan penggerak dan kemajuan suatu perusahaan (Senen, 2016: 59). Tinggi rendahnya prestasi karyawan dapat dilihat dari kinerja karyawan dan setiap kinerja karyawan itu penting dalam organisasi (Wei, L.T & Yazdanifard, R:2014). Perubahan lingkungan yang sedemikian dinamik telah memaksa berbagai jenis perusahaan di dunia, baik pribadi maupun umum untuk melakukan

perubahan visi, misi dan strategi serta adaptasi selanjutnya dalam struktur, kultur dan sistem perusahaan (Senen & Solihat, 2008). Pada hakekatnya persaingan terjadi antar personel, perusahaan yang memiliki personel yang lebih baik, adalah perusahaan yang akan memenangkan persaingan (Masharyono, 2009). Kinerja sumber daya manusia (SDM) bisa menjadi pusat persoalan bagi organisasi ketika potensinya tidak dikembangkan secara optimal, namun bisa menjadi pusat keberhasilan bagi organisasi jika potensinya dikembangkan secara optimal (Hidayati, 2015). Permasalahan utama yang sering terjadi pada suatu perusahaan adalah rendahnya kinerja karyawan, karena permasalahan kinerja tersebut dapat memicu rendahnya produktivitas perusahaan dan menghambat keberhasilan dari suatu perusahaan (Wahyuni & Senen, 2016).

Penelitian yang mengangkat kinerja karyawan atau *employee performance* menjadi topik yang penting karena masih banyak diteliti. Penelitian mengenai kinerja karyawan sudah banyak dilakukan dari tahun 2000'an hingga abad ke-21 ini. Peneliti dari berbagai negara melakukan penelitian mengenai kinerja bagi pegawai atau karyawan dari perusahaan atau organisasi dari berbagai bidang mulai dari bidang Perhotelan (Ekawati & Prasetyo, 2017), Perbankan (Chijioke, Chinedu, Egbunike, & Chinedu, 2015), bidang Pemasaran (Ravinarayana & Ramakrishna, 2016), Pemerintahan (Takasenseran, Mandey, & Kojo, 2014), bidang Kesehatan (Arbabisarjou, Ajdari, Omeidi, & Razieh, 2013), Pertanian (Khaleghi, Najafabadi, & Lashgarara, 2015), Layanan darurat (Sahiwal, 2014), Perusahaan Manufaktur (Sajuyigbe et al., 2013), Akademik (Ali, Raheem, Nawaz, & Imamuddin, 2014), hingga Asuransi (Djauhari & Yanuar, R.2010) dan masih banyak lagi.

Perusahaan yang bergerak dalam sektor manufaktur merupakan perusahaan yang bergerak dalam sektor produksi yang sangat bertumpu pada efisiensi dan keefektifan kerja karyawan (Wahyuni & Senen, 2016). Oleh karena itu perusahaan yang bergerak pada sektor manufaktur sangat mengandalkan kualitas dan kinerja karyawan yang tinggi. Terdapat banyak penelitian yang meneliti permasalahan mengenai kinerja karyawan di dalam perusahaan termasuk sektor industri manufaktur di berbagai negara seperti di Nigeria (Sajuyigbe et al., 2013), Iran (Mehdi, Davoudi, & Allahyari, 2013), India (Mathews & Khann, 2016) dan lain-lain. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mathews & Khann (2016) dapat diketahui bahwa sektor manufaktur di India merupakan salah satu mesin yang dapat membangun pertumbuhan untuk menciptakan pembangunan bagi India namun sayangnya sektor ini belum bisa mengatasi

tantangan yaitu kinerja yang buruk selama bertahun-tahun.

Masalah mengenai kinerja karyawan juga terjadi di Indonesia. Terdapat penelitian dibidang manufaktur yang menyatakan terdapat data kinerja karyawan perusahaan yang belum mencapai target. Hasil penelitian yang dilakukan C. N. C. Dewi, Bagia, & Susila (2014) mengemukakan kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya selama Bulan Juli hingga Oktober Tahun 2013 belum terealisasi secara optimal. Hal ini dilihat dari tingkat penjualan yang berfluktuasi dan belum sepenuhnya tercapai.

Kurang optimalnya kinerja karyawan memberikan dampak yang berarti bagi perusahaan atau organisasi. Rendahnya kinerja karyawan juga mempunyai hubungan dengan berbagai macam faktor. (Ahmed & Ramzan, 2013; Ali et al., 2014 dan Ling, 2014; Indah et al., 2015) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdiri dari 1) Stres kerja, 2) Karakteristik Pekerjaan, 3) Konflik peran, 4) Motivasi, 5) Dukungan sosial, ada pula yang menyebutkan faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan yaitu 6) Lingkungan kerja 7) Kepemimpinan 8) Kepuasan kerja (Abdul Razak, et al., 2009; Widodo, 2014).

Karakteristik pekerjaan menentukan kesesuaian orang dengan suatu bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam bidang yang di tekuninya. Dengan pemahaman terhadap karakteristik pekerjaan di harapkan karyawan tersebut semakin berorientasi di bidang pekerjaannya, sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusia (Senen & Solihat, 2008). Karyawan akan menekuni pekerjaan dengan konsentrasi dan tanggung jawab yang di sertai perasaan senang sampai di peroleh hasil yang memuaskan. Jika seorang karyawan memiliki karakteristik yang sesuai dengan pekerjaannya maka kinerjanya akan meningkat (Nursafitri, Prihatini, & Krisnhabudi, 2015). Berbagai penelitian telah dilakukan untuk menguji hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan (Kassem & Sarhan, 2013; Lubis, 2012; Frismandiri, 2007; Sarwoko, 2005; Heriyawan & Setyowati, 2013).

Robbins dan Judge dalam Tamalero, Swasto, & Hamid (2012) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu 1) Stres Kerja 2) Motivasi Kerja 3) Pelatihan 4) Kompensasi 5) Karakteristik Pekerjaan (Chandra, Mulyanto, & Nugroho, 2014; N. P. E. L. Dewi & Netra, 2015; Supatmi, Nimran, & Utami, 2012). Menurut Firman (2011) Kepuasan kerja seorang

individu ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan yang akan memenuhi kebutuhan individu tersebut. Berdasarkan analisis kondisi tersebut maka rendahnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan diakibatkan kurangnya pemahaman akan karakteristik pekerjaan karyawan serta kepuasan kerja pada karyawan tersebut.

KAJIAN PUSTAKA

Perilaku Organisasi merupakan studi yang mempelajari tiga penentu perilaku dalam organisasi, yaitu individu, kelompok dan efek struktur terhadap perilaku untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif (Robbins & Judge, 2015). Perilaku organisasi berperan penting dalam menentukan produktivitas dan kinerja karyawan yang akan berdampak pada perusahaan. Ketika seorang karyawan merasa puas dalam bekerja, maka seorang karyawan akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas maupun pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian apabila karyawan merasa puas dalam bekerja maka produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal (Jaya, 2015).

Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan (Dwi, 2010). Keberadaan manusia sebagai sumber daya manusia adalah sangat penting dalam organisasi karena sumber daya manusia menunjang organisasi melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap organisasi (Masharyono & Senen, 2015). Apabila karyawan merasa puas dengan apa yang dikerjakannya maka kinerja akan meningkat dan hal tersebut memberikan keuntungan bagi perusahaan (Yunanda, 2012). Armstrong & Champux (2016) mengemukakan bahwa, perilaku organisasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana organisasi berfungsi, yang berkaitan dengan struktur proses dan budaya mereka, dan bagaimana orang berperilaku dalam organisasi mereka secara individu maupun kelompok.

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*. Kinerja menurut Hendri (2011) dapat diartikan sebagai suatu upaya pencapaian prestasi kerja lebih baik. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja (Wibowo, 2014:70). Menurut Nursafitri et al. (2015) kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan jadwal dan target yang telah ditentukan, sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana dan tercapai, maka dapat dinyatakan bahwa karyawan mempunyai kinerja yang baik. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan yang

dilakukan oleh karyawan yang ada di dalamnya. kinerja karyawan meliputi tiga dimensi seperti produktivitas, kualitas kerja dan prestasi kerja (Aktor, Sachu, & Ali, 2012).

Veithzal Rivai (2014) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang nilai dalam kinerja dapat dikelompokkan menjadi :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari masing-masing unit ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Menurut (Robert L & Jackson, 2010:158) terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, faktor-faktor tersebut antara lain: *Individual ability to do the work* (kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan), *Effort expended* (usaha yang dikeluarkan), *Organizational support* (dukungan suatu organisasi).

Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2014:179) mengemukakan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut.

1. *Quantity*, atau kualitas kerja merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil dari pelaksanaan kegiatan atau tugas yang diberikan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang di harapkan.
2. *Quantity*, atau kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan atau jumlah keseluruhan *output* yang dihasilkan karyawan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*, atau jadwal merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu tertentu yang sudah ditetapkan, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*, atau efektivitas biaya merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, atau kebutuhan pengawasan merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan

n tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*, dampak antarpribadi merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan, dan setiap unit kerja dinilai secara objektif kinerjanya (Sutrisno, 2013:178). Menurut Wibowo (2014:188) Penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja dengan demikian penilaian kinerja merupakan suatu proses tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu. Proses penilaian kinerja yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama menurut Allen dalam Sutrisno (2013:192) yaitu: *timing, clarity dan consistency*.

1. *Timing*. Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam.
2. *Clarity*. Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan pekerja itu. Setiap pekerjaan mempunyai lima sampai enam tanggung jawab kunci. Apabila belum jelas di awal tahun, maka perlu duduk bersama untuk merumuskan sebelum memulai menilai seberapa baik pekerja menjalankan tugasnya.
3. *Consistency*. Proses penilaian yang efektif mengikat langsung dengan mission statement dan nilai-nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*.

Veithzal & Ella Jauvani (2013:541) mengungkap kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai persepektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu: 1) posisi tawar; 2) perbaikan kinerja; 3) penyesuaian kompensasi; 4) keputusan penempatan; 5) pelatihan dan pengembangan; 6) perencanaan dan pengembangan; 7) evaluasi proses *staffing*; 8) defisiensi proses penempatan karyawan; 9) ketidakakuratan informasi; 10) kesalahan dalam merancang pekerjaan; 11) kesempatan kerja yang adil; 12) mengatasi tantangan-tantangan eksternal; 13) elemen-elemen pokok sistem penilaian pekerjaan; 14) umpan balik ke SDM.

Kinerja kerja meningkat dengan meningkatnya kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan kompetensi kerja. Prestasi kerja dan kepuasan kerja saling terkait (Kondalkar, 2007:284). Kepuasan kerja merupakan perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka (Gibson et al., 2012:102).Luthans (2011:141) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang

dipandang penting. Menurut McShane & Glinow (2010:108) kepuasan kerja merupakan evaluasi seseorang terhadap konteks kerjanya dan pekerjaannya, dan sikap yang paling banyak dipelajari dalam perilaku organisasi. Kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsinya bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan pemenuhan dari suatu nilai penting suatu pekerjaan (Wagner & Hollenbeck, 2010:133).

John R. Schermerhorn, G.Hunt, Osborn, & Uhl-Bien (2010) mengemukakan bahwa komponen dalam kepuasan kerja terdapat lima aspek kepuasan kerja yang diukur yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri - tanggung jawab, minat, dan pertumbuhan.
2. Mutu pengawasan - bantuan teknis dan dukungan sosial.
3. Hubungan dengan rekan kerja - harmoni dan penghormatan sosial.
4. Peluang promosi - peluang untuk kemajuan lebih lanjut.
5. Kecukupan gaji dan ekuitas yang dirasakan vis -A-vis pekerjaan seseorang.

Menurut Laurie J. Mullins (2010) ada beberapa keraguan apakah kepuasan kerja terdiri dari dimensi tunggal atau sejumlah dimensi terpisah. Beberapa pekerja mungkin merasa puas dengan aspek pekerjaan tertentu dan tidak puas dengan aspek lain. Kepuasan kerja itu sendiri merupakan konsep yang kompleks dan sulit diukur secara obyektif. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai variabel yang berkaitan dengan faktor individu, sosial, budaya, organisasi dan lingkungan.

1. Faktor individu meliputi kepribadian, pendidikan dan kualifikasi, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan, orientasi kerja.
2. Faktor sosial mencakup hubungan dengan rekan kerja, kerja kelompok dan norma, kesempatan untuk berinteraksi, organisasi informal.
3. Faktor budaya meliputi sikap, kepercayaan, dan nilai yang mendasarinya.
4. Faktor organisasi meliputi sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan dan prosedur SDM, hubungan karyawan, sifat kerja, teknologi dan organisasi kerja, supervisi dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, kondisi kerja.
5. Faktor lingkungan meliputi pengaruh ekonomi, sosial, teknis dan pemerintahan.

Menurut Luthans (2011) Menurut Luthans (2011) Selama lima tahun dimensi pekerjaan telah diidentifikasi untuk mewakili karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki tanggapan afektif yang diukur dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*). Sejauh mana pekerjaan memberi individu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji/Upah (*Pay*). Jumlah remunerasi finansial yang diterima dan sejauh mana hal ini dipandang setara dengan apa yang dilihat orang lain dalam organisasi.
3. Peluang promosi (*Promotion Opportunities*). Kemungkinan untuk kemajuan dalam organisasi
4. Pengawasan (*Supervision*). Kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku
5. Rekan kerja (*Cowokers*). Tingkat dimana rekan kerja secara teknis mahir dan mendukung secara sosial.

Berdasarkan pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dari dalam diri maupun eksternal atau dari luar, dari faktor tersebut akan memperlihatkan sikap karyawan yang menunjukkan persepsi dan sikap puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya.

Sementara karakteristik pekerjaan sangat menentukan tindakan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Menurut (John R. Schermerhorn et al., 2010:142) karakteristik pekerjaan, keadaan kritis psikologis dan hasil kerja individual dasar dari mendesain pekerjaan untuk pegawai yang berkaitan dengan permasalahan kepuasan kerja, motivasi pegawai dan kinerja pegawai.

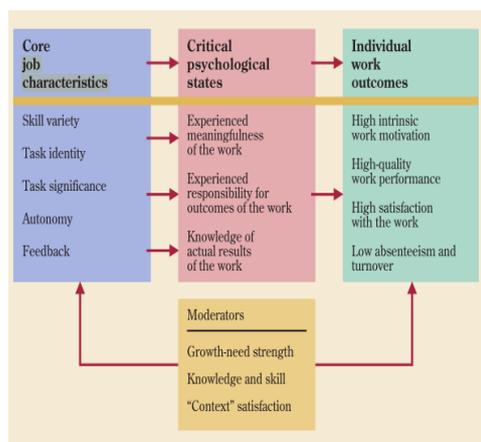
Menurut Robbins & Judge (2015:338) Karakteristik pekerjaan merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dan pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja serta kinerja.

Veithzal Rivai (2015:117) menyatakan karakteristik pekerjaan atau spesifikasi pekerjaan merupakan syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga dapat melaksanakan suatu pekerjaan atau jabatan.

Karakteristik pekerjaan membantu mempermudah karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang nantinya akan berdampak baik bagi perusahaan. Dengan dipahaminya karakteristik pekerjaan oleh karyawan, maka karyawan dapat mempelajari cara-cara yang lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan, dan memanfaatkan keterampilannya dengan semaksimal mungkin. Karakteristik pekerjaan mempunyai banyak manfaat baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Karyawan yang mempunyai beragam keterampilan, mempunyai banyak pengetahuan, kreatif dalam menyelesaikan hambatan merupakan karyawan

yang berharga bagi perusahaan tersebut. Karyawan membutuhkan banyak keterampilan saat melakukan pekerjaan langsung karena karyawan harus fleksibel dengan keadaan saat bekerja dan sehingga karakteristik pekerjaan merupakan hal penting yang harus diperhatikan.

Dalam perilaku organisasi peran karakteristik pekerjaan merupakan hal yang karena dapat terlihat pada proses dan hasil kerja individu. Menurut Richard Hackman dan Greg Oldham yang dikembangkan oleh John R. Schermerhorn et al (2010:143). Dimensi karakteristik pekerjaan dibagi menjadi 5, yaitu :



Sumber : John R. Schermerhorn et al (2010)

Gambar 1.1

MODEL KARAKTERISTIK PEKERJAAN

1. Variasi keahlian, yaitu tingkat di mana sebuah pekerjaan mencakup beragam kegiatan yang berbeda dan melibatkan penggunaan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda.
2. Identitas tugas, yaitu sejauh mana pekerjaan memerlukan penyelesaian sebuah karya "keseluruhan" dan dapat dikenali, yang melibatkan melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir dengan hasil yang terlihat
3. Tanggung jawab tugas, yaitu sejauh mana pekerjaan itu penting dan melibatkan kontribusi yang berarti bagi organisasi atau masyarakat pada umumnya
4. Otonomi, yaitu sejauh mana pekerjaan memberi kebebasan, independensi, dan kebijaksanaan karyawan dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan dalam melaksanakannya.
5. Umpan balik pekerjaan, yaitu sejauh mana pelaksanaan kegiatan kerja memberikan informasi langsung dan jelas kepada karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan telah dilakukan.

Dimensi karakteristik pekerjaan menurut (Amstrong Joseph E. Champoux, 2016) yaitu:

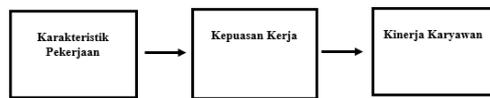
1. *Skill Variety*: Tingkat dimana pekerjaan memiliki banyak kegiatan yang berbeda menggunakan beberapa seseorang keterampilan, kemampuan, dan bakat
2. *Task identity*: Tingkat dimana pekerjaan memungkinkan seseorang melakukan seluruh bagian dari pekerjaan dari awal sampai akhir.
3. *Task significance*: Sejauh mana orang yang melakukan pekerjaan merasakan sebagai penting untuk orang lain dalam organisasi atau klien organisasi.
4. *Autonomy*: Tingkat kebijaksanaan seseorang dalam memutuskan bagaimana dan kapan untuk melakukan pekerjaan itu.
5. *Feedback*: sejauh mana aktivitas kerja menghasilkan informasi langsung dan jelas mengenai efektivitas kinerja.

Sedangkan menurut George & Jones (2012) menyatakan bahwa dimensi pekerjaan utama menurut model karakteristik pekerjaan, pekerjaan apa pun memiliki lima dimensi inti: variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik.

1. Keahlian adalah sejauh mana pekerjaan membutuhkan seorang karyawan untuk menggunakan sejumlah keterampilan, kemampuan, atau bakat yang berbeda. Karyawan secara intrinsik lebih termotivasi oleh pekerjaan yang memiliki keahlian tinggi.
2. Identitas tugas adalah sejauh mana pekerjaan melibatkan melakukan keseluruhan pekerjaan sejak awal sampai akhir. Semakin tinggi tingkat identitas tugas, semakin termotivasi secara intrinsik seorang karyawan.
3. Tanggung jawab tugas adalah sejauh mana suatu pekerjaan memiliki dampak pada kehidupan atau pekerjaan orang lain di dalam atau di luar organisasi. Karyawan lebih cenderung menikmati pekerjaan mereka saat mereka menganggap pekerjaan mereka penting dalam skala yang lebih luas.
4. Otonomi adalah sejauh mana sebuah pekerjaan memungkinkan seorang karyawan kebebasan dan kebebasan untuk menjadwalkan pekerjaan dan memutuskan bagaimana melaksanakannya. Otonomi tinggi umumnya memberi kontribusi pada motivasi intrinsik tingkat tinggi.
5. Umpan balik adalah sejauh mana melakukan pekerjaan memberi informasi yang jelas kepada karyawan tentang keefektifannya. Menerima umpan balik memiliki dampak positif pada motivasi intrinsik.

Berdasarkan penjelasan mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan maka disusun sebuah paradigma pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja

karyawan secara jelas digambarkan dalam Gambar 1.2 sebagai berikut:



Gambar 1.2
Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis gambaran karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu karakteristik pekerjaan yaitu variabel bebas atau variabel *independent* yang terdiri dari dimensi *skill variety* (kekeragaman keterampilan), *task identity* (Identitas tugas), *task significance* (Keberartian tugas), *Autonomy* (Otonomi), *Feedback* (umpan balik). Kinerja karyawan menjadi variabel terikat atau variabel *dependent* yang terdiri dari dimensi kualitas kerja (*quality*), kuantitas kerja (*quantity*), jadwal (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost effectiveness*), kebutuhan pengawasan (*need for supervision*) dan dampak antar pribadi (*interpersonal impact*). Sedangkan dengan yaitu kepuasan kerja menjadi variabel intervening dengan dimensinya *the work it self* (Pekerjaan itu sendiri) *Pay* (gaji), *Promotion Opportunities* (peluang promosi), *Supervision* (pengawasan), *Co-workers* (rekan kerja).

Objek unit analisis penelitian ini di CV Saputra Jaya Cimahi dalam kurun waktu kurang dari satu tahun, sehingga metode yang digunakan yaitu *cross sectional method*. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode *explanatory survey*. Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu dengan mengambil keseluruhan jumlah karyawan CV Saputra Jaya sebanyak 75 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner. Sedangkan teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa karakteristik pekerjaan dalam kategori sesuai dengan perolehan skor 86%, lalu variabel kepuasan kerja berada pada kategori tinggi dengan perolehan skor 85% dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan perolehan skor 87%.

Penelitian ini diharapkan memberikan dasar untuk memahami isu-isu karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada objek, variabel, teori serta referensi yang digunakan oleh peneliti dengan peneliti sebelumnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pekerjaan yang baik dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memanfaatkan skillnya dalam mempraktekan pengetahuan mengenai pekerjaan karyawan yang diketahui, dan memberikan tanggung jawab bagi karyawan agar dapat menyelesaikan tugasnya hingga akhir atau selesai secara keseluruhan. Karakteristik Pekerjaan yang diukur dari kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, keanekaragaman keterampilan dan umpan balik. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dituntut mempunyai kemampuan, keterampilan yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan secara luas dan kompleks serta pada item pengaturan kerja para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan petunjuk dan perintah atasan (Heriyawan & Setyowati, 2013).

No	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
1	<i>Skill variety</i>	2313	2625	88
2	<i>Task identity</i>	1816	2100	86
3	<i>Task significance</i>	2267	2625	86
4	<i>Autonomy</i>	2290	2625	87
5	<i>Feedback</i>	1784	2100	85
Total		10470	12075	86

Rekapitulasi Variabel Karakteristik Pekerjaan
Tabel 1. 1

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 75 responden diketahui bahwa karakteristik pekerjaan pada CV Saputra Jaya mencapai skor 10470 dari skor kriterium atau jumlah maksimal. Perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium baik yaitu pada interval 9330 sampai 10701. Skor tertinggi terdapat pada dimensi *skill variety* dengan skor 2313 atau sebesar 88% dari skor ideal.



Hasil Kontinum Variabel Karakteristik Pekerjaan
Gambar 1. 3

Item pernyataan tersebut diberikan kepada responden dan tanggapan terhadap dimensi *skill variety* yang menunjukkan bahwa karyawan merasa puas karena karyawan memiliki bermacam-macam keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya, pengetahuan karyawan perbedaan individu menentukan apakah karakteristik pekerjaan inti benar-benar akan memicu keadaan psikologis kritis, perbedaan ini adalah pengetahuan dan keterampilan pekerja. seorang

pekerja harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses menurut model Hackman-Oldham dalam (Wagner & Hollenbeck, 2010).

Sementara dimensi paling rendah yaitu pada dimensi *Feedback* yang memperoleh skor sebesar 1784 atau 85% dari skor ideal. Karakteristik pekerjaan mempengaruhi hasil pekerjaan dikarenakan dengan karakteristik yang baik bagi karyawan dapat mempengaruhi tiga keadaan karyawan yang berhubungan dengan kemajuan perusahaan. kelima karakteristik pekerjaan utama yang terdiri dari berbagai keahlian, identitas tugas, tanggung jawab tugas, otonomi dan umpan balik mempengaruhi sejauh mana karyawan mengalami tiga keadaan psikologis kritis, atau reaksi internal pribadi



terhadap pekerjaan mereka (Wagner & Hollenbeck, 2010:134).

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif, negatif, puas atau tidak puas (Badeni, 2014:43). Kepuasan kerja karyawan akan tercapai bila karyawan produktif dan berkinerja baik, kepuasan kerja seorang individu ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan yang akan memenuhi kebutuhan individu tersebut Firman (2011).

No.	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
Kepuasan Kerja				
1.	<i>The work itself</i>	1757	2100	83%
2.	<i>Pay</i> (Gaji)	1809	2100	86%
3.	<i>Promotion Opportunities</i> (Peluang Promosi)	1770	2100	84%
4.	<i>Supervision</i> (Pengawasan)	2244	2625	85%
5.	<i>Co-workers</i> (Rekan Kerja)	2228	2625	85%
Total		9809	11550	85%

Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja
Tabel 1. 2

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 75 responden dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan CV Saputra Jaya mencapai skor 9809 dari skor kriterium atau jumlah maksimal perolehan nilai responden terletak pada daerah 8720 sampai 10134 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori tinggi. Skor tertinggi yaitu terdapat pada dimensi *pay/ gaji* memperoleh skor sebanyak 1809 atau 86%, sementara dimensi paling rendah yaitu pada *The work itself / pekerjaan itu sendiri* yang memperoleh skor 1757 atau 83%.

Dalam hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sudah merasa puas gaji yang diberikan atau dapat dikatakan hampir sebagian besar beranggapan bahwa dimensi *pay /gaji* sudah baik. Bagi setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan tentunya karyawan mengharapkan perusahaan untuk memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja yang dihasilkan karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan karena kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja karyawan itu sendiri apabila kompensasi diberikan secara tepat maka para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2011:23).

Sedangkan skor terendah yaitu pada *The work itself / pekerjaan itu sendiri* yang memperoleh skor 1757 atau 83% dari skor ideal. terkadang karyawan masih beranggapan bahwa gaji tersebut belum bisa mencukupi kebutuhan hidup. Pekerjaan yang dirasakan karyawan terlalu mudah atau terlalu sulit dapat menentukan rasa puas karyawan. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut yang akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja Gibson (2012). Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tergantung pada persepsi masing-masing ada karyawan yang merasa bosan dengan pekerjaan yang terlalu mudah atau merasa nyaman karena dapat pekerjaan yang sudah dikuasai atau terdapat karyawan yang merasa puas karena merasa tertantang dengan mendapatkan pekerjaan yang lebih sulit atau merasa kurang puas karena tidak dapat memberikan hasil yang optimal karena pekerjaan terlalu sulit. *The work itself* merupakan Sejauh mana pekerjaan memberi individu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab (Luthans, 2011).

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan terbukti mampu dilakukan dengan meningkatkan karakteristik pekerjaan, maka penulis merekomendasikan CV Saputra Jaya Cimahi untuk lebih memperhatikan umpan balik yang seharusnya diterimakan karyawan seperti informasi mengenai keberhasilan yang diperoleh karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan dan memberikan intruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang harus dilakukan secara detail. Umpan balik menunjukkan bahwa karyawan merasa puas karena mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang telah dilakukan. Apabila pekerja merasa bahwa pemberian penghargaan tersebut adil, akan membuat kepuasan kerja

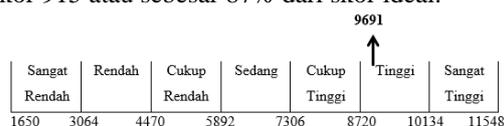
meningkat, namun apabila terjadi sebaliknya akan menyebabkan ketidakpuasan kerja (Wibowo, 2014:418). Dalam hal ini perusahaan dapat mengupayakan untuk memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaannya dengan memperhatikan karakteristik pekerjaan yang menyesuaikan dengan karyawan dalam perusahaan guna mencapai tujuan organisasi (Narottama, Bagus, & Surya, 2015).

Veithzal & Ella Jauvani (2013:548-549) mengemukakan bahwa kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya serta menjadi salah satu faktor utama keberhasilan suatu perusahaan. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan melalui penyebaran angket pada karyawan CV Saputra Jaya karyawan dapat diukur melalui perhitungan rata-rata dimensi dan perhitungan skor keseluruhan. Berikut ini dipaparkan hasil dari rekapitulasi perhitungan skor:

No.	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
Kinerja Karyawan				
1.	Kualitas kerja	1768	2100	84%
2.	Kuantitas Pekerjaan	1330	1575	84%
3.	Jadwal	915	1050	87%
4.	Efektifitas Biaya	2195	2625	84%
5.	Kebutuhan Pengawasan	1760	2100	84%
6.	Dampak antarpribadi	1723	2100	82%
Total		9691	11550	83%

Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan
Tabel 1.3

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 75 responden diketahui bahwa kinerja karyawan pada CV Saputra Jaya mencapai skor 9691 dari skor kriterium atau jumlah maksimal. Perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium tinggi yaitu pada interval 8720 sampai 10134. Skor tertinggi terdapat pada dimensi jadwal (*timeliness*) dengan skor 915 atau sebesar 87% dari skor ideal.



Hasil Kontinum Variabel Kinerja Karyawan
Gambar 1.5

Dalam hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan dapat mengerjakan tugas tepat waktu. Bagi perusahaan manufaktur ketepatan waktu menyelesaikan target sesuai permintaan

pelanggan sangat berperan penting untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan kedepannya. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan jadwal dan target yang telah ditentukan, sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana dan tercapai, maka dapat dinyatakan bahwa karyawan mempunyai kinerja yang baik (Nursafitri et al., 2015).

Sedangkan skor terendah terdapat pada dimensi dampak antarpribadi (*interpersonal impact*) yang memperoleh skor 1723 atau 82% dari skor ideal. Dalam dimensi dampak antarpribadi terdapat komunikasi yang harus dijalin oleh rekan kerja guna memperlancar pekerjaan dan menghindari hambatan dari *miss communication*.

Jalinan komunikasi yang baik dan terarah adalah salah satu kunci yang dapat memperbaiki dan untuk membina hubungan kerja yang baik. Begitu pula dengan jalinan komunikasi yang buruk dapat memicu kesalah-pahaman karena gagal dalam menyampaikan pendapat dan aspirasi antar pegawai dan terciptanya hubungan tidak harmonis di dalam kantor. Jalinan komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan motivasi kerja serta membina tim kerja yang kompak (Wulandari, Susilo, & Iqbal, 2015). Setiap organisasi dituntut untuk selalu dapat menjaga karyawannya agar dapat menampilkan kinerja yang baik dan memelihara karyawannya agar dapat mendedikasikan diri kepada organisasi tempat di mana karyawan bekerja (Masharyono, 2017).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan analisis deskriptif diambil kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan di perusahaan berada pada kategori yang sudah sesuai dan dapat dilihat dari bermacam-macam keahlian yang dimiliki oleh karyawan, pemahaman karyawan akan tugas yang dimiliki, pengetahuan yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaannya sudah cukup baik, lalu karyawan diberikan wewenang dalam memutuskan tentang bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan bila ditemukannya hambatan di saat proses kerja, dan karyawan juga mendapatkan penghargaan atau *reward* atas hasil kerja yang dilakukan dapat berupa pujian, bonus dan lain-lain. Sementara kepuasan kerja berada pada kategori tinggi dilihat dari pemberian tugas yang tidak monoton atau berulang-ulang, gaji karyawan yang diberikan sesuai dengan yang dilakukan karyawan, setiap karyawan berpeluang dalam mendapatkan peluang promosi jabatan dan atasan mau berinteraksi dan berkomunikasi dengan bawahan dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi dilihat dari ketelitian karyawan saat bekerja, pencapaian target yang

baik, pekerjaan yang diselesaikan tepat waktu, karyawan yang mampu menggunakan teknologi dan karyawan yang dapat berkomunikasi yang baik dengan atasan.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti berikutnya dalam melakukan penelitian mengenai karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan menggunakan indikator-indikator yang berbeda dari sumber teori yang lebih beragam, dan terhadap objek yang berbeda, karena masih banyaknya keterbatasan dalam penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan metode penelitian dan teknik pengumpulan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Razak, A., Jaafar, M., Abdullah, S., & Muhammad, S. (2009). Work Environment Factors and Job Performance: the Construction Project Manager'S Perspective.
- Ahmed, A., & Ramzan, M. (2013). Effects of job stress on employees job performance: A study on banking sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 11(6), 61–68.
- Aktar, S., Sachu, M., & Ali, M. (2012). The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study. *IOSR Journal of Business and Management*, 6(2), 9–15.
- Ali, W. U., Raheem, A. R., Nawaz, A., & Imamuddin, K. (2014). Impact of Stress on Job Performance : An Empirical study of the Employees of Private Sector Universities of Karachi , Pakistan. *Research Journal of Management Sciences*, 3(7), 14–17.
- Armstrong, J. C. (2016). *Organization Behaviour* (15th ed.). New York.
- Arbabisarjou, A., Ajdari, Z., Omeidi, K., & Raziéh, J. (2013). The Relationship between Job Stress and Performance among the Hospitals Nurses. *World of Science Journal*, 02, 181–188.
- Armstrong, & Champux, J. E. (2016). *Organizational Behaviour*.
- Badeni. (2014). *Kepemimpinan dan Peilaku Organisasi* (kedua). Bandung: Alfabeta.
- Chandra, L., Mulyanto, J. C., & Nugroho, A. (2014). Analisa Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan di hotel D'season Surabaya. *Jurnal Hospitaly Dan Manajemen Jasa*, 2(2), 312–325.
- Chijioke, N., Chinedu, F., Egbunike, & Chinedu, F. (2015). Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations : A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis, 7(4), 80–89.
- Dedi, Ulyadi, Eman, S., & Aries, R. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada DINas Bina Marga Dan Pengairan Kabupaten Karawang, 09(4), 944–954.
- Dewi, C. N. C., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2014). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganेशha*, 2(2).
- Dewi, N. P. E. L., & Netra, I. G. S. K. (2015). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada Matahari Bungalow Restaurant and SPA Legian Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, ISSN: 2302-8912, 4(7), 1933–1948.
- Dwi, S. (2010). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT.Pataya Raya Semarang, 1–25.
- Ekawati, R., & Prasetyo, A. D. (2017). The Effects of Internal Corporate Social Responsibility on Employees Performance Through Organizational Commitment in Hospitality Industry. *Internatioal Conference on Tourism Gastronomy and Tourist Destination*, 28(Ictgtd 2016), 188–191.
- Firman. (2011). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemkot Payakumbuh. *TINGKAP*, 7(2), 161–172.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Gibson. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Process*. New York: Mc. Graw Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, J., & Konopaske, R. (2012). *Organization Behaviour, Prosess, Structure*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hendri, E. (2011). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8(1), 1–15.
- Heriyawan, M. S., & Setyowati, W. (2013). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Organisasional, 978–979.
- Hidayati, S. N. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir, Peran Kepemimpinan, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai "Variabel Antara." *Jurnal Maksipreneur*, IV(2), 67–80.

- Huczynski, A. A., & David A. Buchanan. (2013). *Organizational Behaviour* (Eighth). Unite Kingdom: Pearson Education Limited.
- Jaya, I. nyoman P. (2015). Pengaruh Upah dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Pemasangan Instalasi Listrik di CV Putra Tunggal Jaya. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 5(1), 1–10.
- John R. Schermerhorn, J., G.Hunt, J., Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. (2010). *Organizational Behaviour*. United States: John Wiley & Sons. Inc.
- Khaleghi, A., Najafabadi, M. O., & Lashgarara, F. (2015). Effective Factors on Job Stress from Experts ' Perception; a Case Study in Iranian Agriculture Engineering Organization, 5(1), 94–99.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age International Publisher.
- Laurie J. Mullins. (2010). *Management and Organizational Behaviour*. London: Pearson Education Limited.
- Ling, S. a I. M. E. I. (2014). an Investigation on Factors of Work Stress Influence Job Performance: Moderating By Social Support Master of Science Universiti Utara Malaysia, (May).
- Lubis, Y. (2012). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Trikonomika*, 11(2), 212–228.
- Luthans, F. (2011a). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: Mc. Graw Hill.
- Luthans, F. (2011b). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Masharyono. (2009). Peningkatan Social Condition, Ability dan Employee Morale dalam Upaya Pengembangan Sdm Indonesia yang Berkualitas. *Manajerial*, 8.
- Masharyono. (2017). Pengaruh Job Characteristic terhadap Semangat Kerja Pegawai, 863–880.
- Masharyono, & Senen, S. H. (2015). Analisis Job Performance Pegawai Honorer Administrasi dengan Kompetensi dan Job Characteristics dalam Mendukung Universitas Pendidikan Indonesia Mencapai Leading and Outstanding. *Fokus Ekonomi*, 10(2), 119–137.
- Mathews, C., & Khann, I. K. (2016). Impact of Work Environment on Performance of Employees in Manufacturing Sector in India: Literature Review. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 5(4), 2013–2016.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. Von. (2010). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mehdi, S., Davoudi, M., & Allahyari, M. (2013). Effect of Job Organization on Job Performance among Operating Staffs in Manufacturing Companies, 2013(April), 136–139.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2013.32018>
- Moorhead, G., & W.Griffin, R. (2013). *Perilaku Organisasi* (9th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Narottama, I. G. H., Bagus, I., & Surya, K. (2015). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan* (Vol. 4).
- Nursafitri, I., Prihatini, D., & Krisnhabudi, N. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Produksi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso). *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 1–5.
- Ratnawat, R. G., & Jha, P. C. (2014). Impact of Job Related Stress on Employee Performance : A Review and Research Agenda, 16(11), 1–6.
- Ravinarayana, & Ramakrishna. (2016). Impact Of Job Stress On Employee's Performance: An Emperical Study, 11(1), 2016.
- Robbins, S., & Judge. (2015). *Organizations Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Robert L, M., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western: Cengage Learning.
- Sahiwal, S. R. (2014). Impact of Job Stress on Consumer Satisfaction with Role of Mediating Variables (Employee Satisfaction and Employee Performance): A Study of Punjab Emergency. *Journal of Asian Business Strategy*, 4(5), 58–73.
- Sajuyigbe, a. S., Olaoye, B. . . , & Adeyemi, M. . (2013). Impact of reward on employees performance in a selected manufacturing companies in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *International Journal of Arts and Commerce*, 2(2), 27–32.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Senen, S. H., & Solihat, S. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT.Safilind Permata. *Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*, 7(September), 1–15.
- Supatmi, mamik eko, Nimran, U., & Utami, hamida nayati. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal*

- Profit*, 7(1), 25–37.
- Sutrisno, E. (2013). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia.
- Takasenseran, M. C., Mandey, S. L., & Kojo, C. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulut. *Jurn*, 2(3), 1726–1736.
- Tamalero, Y., Swasto, B., & Hamid, D. (2012). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Intention to Quit. *Jurnal Profit*, 6(2), 23–30.
- Veithzal Rivai, E. J. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2010). *Organizational Behaviour*. New York: Routledge.
- Wahyuni, Y., & Senen, S. H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sugih Instrumendo Abadi di Padalarang. *Journal of Business Management Education*, 1(2), 59–69.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (4th ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Widodo, D. S. (2014). Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java). *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(26), 2010–2015.
- Wulandari, I. O. P., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan kerja terhadap Prestasi Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1), 1–10.
- Yunanda, M. A. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, 1(1).
- Zafar, Q., Ali, A., Hameed, T., Ilyas, T., & Younas, H. I. (2015). The Influence of Job Stress on Employees Performance in Pakistan, 1(4), 221–225.