

**PENGARUH KARATERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi Empiris PT. Hakaaston Plant Bojonegara)**

**Heri Sapari Kahpi**

<mailto:kahpi.stiebanten@gmail.com>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Banten

**Suhroji Adha**

<mailto:Suhroji90@gmail.com>

Universitas Faletehan

**Suhartini**

[suhartini@unsera.ac.id](mailto:suhartini@unsera.ac.id)

Universitas Serang Raya

**ABSTRAK**

Studi ini dimaksudkan untuk menggambarkan pemahaman tentang hubungan antara kinerja karyawan dengan variabel karakteristik individu (yaitu keperibadian, kemampuan dan sikap) dan komitmen organisasi perusahaan manufaktur Aspal, Beton, Geosintetik dan Baja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak karakteristik individu pada komitmen organisasi dan kinerja karyawan dan peran dari komitmen organisasi sebagai variabel Intervening antara karakteristik individu dengan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, bentuk penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SEM diperlukan *tools* atau *software* dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan positif dan signifikan antara karakteristik individu dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, peran variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening hubungan positif dan signifikan antara karakteristik individu dengan kinerja karyawan.

Kata kunci : Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

**Pendahuluan**

Organisasi merupakan tempat individu mendapatkan suatu rasa aman, status, penghargaan diri (*selfesteem*), keterikatan (*affiliation*) dan kekuasaan, sehingga keberadaan organisasi merupakan suatu wadah atas berbagai tujuan, harapan, dan kepentingan. Tujuan dan sasaran organisasi akan dapat dicapai lebih efisien dan efektif melalui tindakan-tindakan yang dilakukan secara kolektif dan diselenggarakan dengan persetujuan bersama. Sehingga, untuk mengikat anggota organisasi diperlukan adanya keserasian tujuan dan kepentingan. Hal tersebut adalah penting untuk mempermudah proses pengelolaan organisasi (Saputra, 2015).

PT Hakaaston bergerak di bidang Manufaktur Aspal, Beton, Geosintetik dan Baja. Perusahaan ini di aplikasikan untuk mendukung berbagai Infrastruktur di Indonesia, dan terus berkomitmen untuk terus menjadi Manufaktur Aspal, Beton, Geosintetik dan Baja terbaik di Indonesia.

Sumber daya manusia merupakan aset besar untuk kelangsungan bisnis perusahaan saat ini maupun di masa yang akan datang. Tujuan perusahaan akan tercapai jika karyawan di perusahaan tersebut memberikan kinerja yang baik secara efisien dan efektif bagi perusahaan (Rahmat Hidayat & Cavorina, 2018). Peningkatan kinerja tidak terlepas dari faktor-faktor yang berperan di dalamnya yaitu, faktor karakteristik individu dan faktor organisasi (Novitasari et al., 2016). Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas terlaksananya tugas tertentu dan kinerja berkaitan dengan efektivitas kerja, untuk itulah penting kiranya membuat suatu model yang membicarakan kinerja dengan variabel-variabel yang mempengaruhinya (Koesmono, 2005). Karakteristik individu adalah keadaan atau ciri-ciri individu yang dibawa kedalam suatu organisasi. Individu adalah sama tetapi juga unik, perbedaan individu meliputi sikap, persepsi, dan kemampuan membantu seorang manajer dalam menjelaskan perbedaan tingkat-tingkat kinerja (Gibson et al., 2001). Adanya pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja, berarti individu yang sesuai karakteristik dalam melakukan pekerjaan, itu kinerja yang dihasilkan oleh individu karyawan, semakin baik (Pujiwati & Susanty, 2015).

Karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan orang lain untuk mempertahankan dan memperbaiki kerja di dalam organisasinya (Ardian et al., 2010). Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor karakteristik personal (individu) (Van Dyne et al., 1994). Sesuai dengan penelitian Lumbanraja (2008) mengemukakan bahwa karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap komitmen pegawai terhadap organisasi

Selain karakteristik individu, komitmen organisasi sangat penting dalam sebuah organisasi. Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1990). Menurut Djamaludin (2009) komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dan individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai organisasi tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik pula. Komitmen organisasional merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik dengan tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Sesuai dengan penelitian Sanjiwani dan Suana (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja. Menurut penelitian Nadapdap (2017) menunjukan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud. Komitmen karyawan akan terbentuk jika organisasi memiliki komitmen terhadap karyawannya, sehingga komitmen tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu komitmen karyawan terhadap organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh *research gap* yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Menurut Sariningtyas dan Sulistiyani (2016), Korengkeng dan Pandowo (2019) menunjukkan bahwa dimana karakteristik Individu berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Djamaludin, 2009; Gaffar et al., 2017) menyatakan bahwa dimana karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat ketidak konsistenan dari hasil penelitian terdahulu, Hasil yang berbeda ini, maka peneliti tertarik untuk meneliti kembali hubungan karakteristik individu pada kinerja karyawan dan peneliti juga menggunakan variabel intervening lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu variabel Komitmen organisasi.

## **Landasan Teori**

### **Karakter Individu**

Karakteristik individu adalah perbedaan individu satu dengan individu lainnya, dimana pembeda tersebut tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengerjakan tugas dalam suatu pekerjaan (Robbin & Judge, 2014). Perbedaan individual meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan. Hal inilah yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja (Ananda & Sunuharyo, 2018). Sedangkan menurut Thoha (2014) menyatakan bahwa individu membawa ke dalam tatanan organisasi yaitu kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Menurut Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa kategori-kategori dasar dari karakteristik individu meliputi kepribadian, sikap, persepsi dan kreativitas.

Variabel karakteristik individu dalam penelitian ini, indikatornya difokuskan pada kepribadian, kemampuan dan sikap (Stephen P. Robbins, 2013) yaitu :

#### **1. Kepribadian**

Kepribadian adalah jumlah total dari cara-cara seorang individu beraksi atas dan berinteraksi dengan orang lain. Selanjutnya bahwa sifat kepribadian yang relevan dengan perilaku organisasi yaitu : evaluasi diri inti, pengawasan diri dan kepribadian proaktif.

#### **2. Kemampuan**

Yang dimaksud kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Kemampuan dikelompokkan menjadi dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

#### **3. Sikap**

Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif – baik menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai objek, orang atau peristiwa. Sikap memiliki tiga komponen yaitu kesadaran, perasaan dan perilaku.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Griffin (2008:15) Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.(Luthans, 2006). Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu lebih mementingkan kepentingan organisasinya dari pada kepentingan pribadinya, sehingga individu tersebut menjadi lebih loyal terhadap organisasinya (Robbins et al., 2009). Gambaran teori komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi.

Menurut Lincoln (1989) dan Bashaw (1994) dalam Sopiah, (2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Luthans (2006) mendefinisikan kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sedermayanti, 2013). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison et al., 2016).

Menurut Dharma (2003), cara – cara pengukuran kinerja karyawan, yaitu:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan Waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

### **Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:

### **Hubungan Karakter Individu terhadap Kinerja karyawan**

Perilaku karyawan menentukan hasil, mereka dapat menghasilkan prestasi atau kinerja jangka panjang yang positif dan pertumbuhan diri atau sebaliknya (Gaffar et al., 2017). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sedermayanti, 2013). pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan semakin tinggi dan merupakan pengaruh yang positif. Jika karyawan memiliki kemampuan, sikap yang baik, minat yang tinggi terhadap pekerjaannya, dan memiliki kebutuhan yang wajib dipenuhi maka karyawan akan memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja keras sehingga kinerjanya juga akan semakin meningkat sesuai dengan tujuan yang diharapkan (Ananda & Sunuharyo, 2018). Didukung dengan pendapat (Karim, 2016; Taufiq, 2015) bahwa pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja positif.

### **Hubungan Karakter Individu terhadap Komitmen Organisasi**

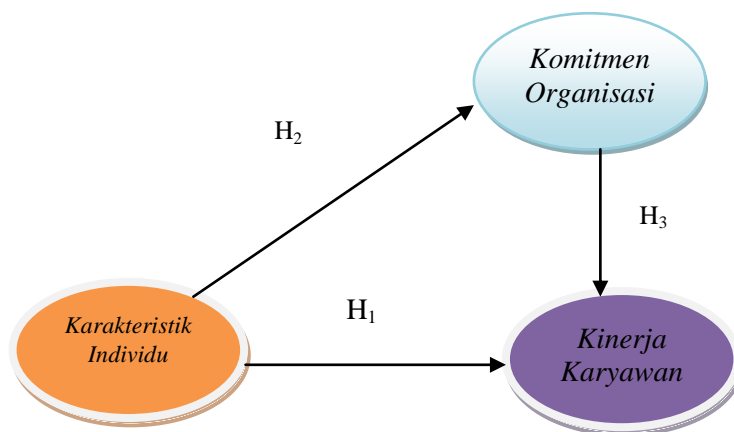
Karakteristik individu adalah keadaan atau ciri-ciri individu yang dibawa kedalam suatu organisasi. Karakter karyawan ini sangatlah mempengaruhi komitmen karyawan dalam sebuah organisasi. Van Dyne et al. (1994) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor karakteristik personal (individu). Berbagai penelitian empiris telah mengkaji hubungan antara karakteristik individu dengan komitmen organisasi, antara lain (Arifin.S et al., 2010; Rukmana & Harini, 2017; Visi Hartati & Sudirja,

2018). Secara umum hasil-hasil penelitian tersebut menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Bashaw & Grant dalam Utaminingsih (2014) mengungkapkan bahwa tingkat komitmen organisasional seorang karyawan juga merupakan hal penting yang perlu diukur oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi yang diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku, disamping itu mereka kemungkinan untuk tetap bertahan diperusahaan juga lebih tinggi dari pada karyawan yang tidak memiliki komitmen (Sariningtyas & Sulistiyani, 2016). penelitian terdahulu (Ramli Hidayat et al., 2016; Sapitri, 2016; Sunuharjo & Ruhana, 2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



**Gambar. 1**  
**Pengembangan Model Hipotesis**

### Hipotesis

H<sub>1</sub>: Karakteristik Individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H<sub>2</sub>: Karakteristik Individu berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

H<sub>3</sub>: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### Metode Penelitian Dan Teknik Analisis Data

#### Metode Penelitian

Peneliti kuantitatif mencari penjelasan dan prediksi yang akan menghasilkan orang dan tempat lain. Maksudnya adalah untuk membangun, mengkonfirmasi, atau memvalidasi hubungan dan untuk mengembangkan generalisasi yang berkontribusi pada teori. Penelitian

kuantitatif dimulai dengan pernyataan masalah dan melibatkan pembentukan hipotesis, tinjauan literatur, dan analisis data kuantitatif (Leedy dan Ormrod dalam Williams (2007)).

Salah satu tujuan pengambilan sampel secara epidemiologis adalah untuk mendapatkan sampel yang representatif secara statistic dari populasi yang menarik sehingga kesimpulan dan Temuan studi dari sampel mewakili asosiasi nyata dalam populasi yang menarik. Ukuran sampel suatu penelitian studi harus memiliki kekuatan dan signifikansi yang memadai. Dengan cara ini, menghitung sampel ukuran menjadi langkah penting dalam metode penelitian kuantitatif (Majid, 2018). Penelitian ini dilakukan di PT HAKAASTON Plant Bojonegara yang berjumlah 300 karyawan.

Sedangkan dalam menentukan responden menggunakan metode pengambilan sampel systematic sampling (Etikan, 2017)..

Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus (Ferdinand, 2014) :

$$\text{Jumlah Sample} = \text{Jum Indikator} \times 5 \text{ sampai } 10$$

Karena dalam penelitian ini terdapat 14 indikator, maka jumlah sampel yang digunakan adalah:

$$\begin{aligned} \text{Sampel minimum} &= \text{Jumlah indikator} \times 5 \\ \text{Jadi} &= 14 \times 5 = 60 \text{ responden.} \end{aligned}$$

Maka jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian adalah total sejumlah **60 responden**.

Pengukuran adalah penetapan angka untuk pengamatan untuk mengukur fenomena. Ada dua kriteria untuk mengevaluasi pengukuran dalam penelitian: validitas, dan reliabilitas. Dua kriteria ini adalah karakteristik paling penting dan mendasar dari semua penelitian (Mohajan, 2017).

Pengukuran variabel menggunakan skala interval, yaitu alat pengukur yang dapat menghasilkan data yang memiliki rentang nilai yang mempunyai makna dan mampu menghasilkan measurement yang memungkinkan perhitungan rata-rata, deviasi standar, uji statistik parameter, korelasi dan sebagainya (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini menggunakan interval, menurut Carifio dan Perla (2007) menyatakan bahwa skala likert dapat menghasilkan skala pengukuran interval. Skala interval yang digunakan dalam penelitian ini adalah *semantic scale* yang merupakan penyempurnaan dari semantic scale dengan harapan agar respon yang dihasilkan dapat merupakan *intervally scaled data* (Ferdinand, 2014), skala yang digunakan pada rentang interval 1-10.

### **Teknik Analisis Data**

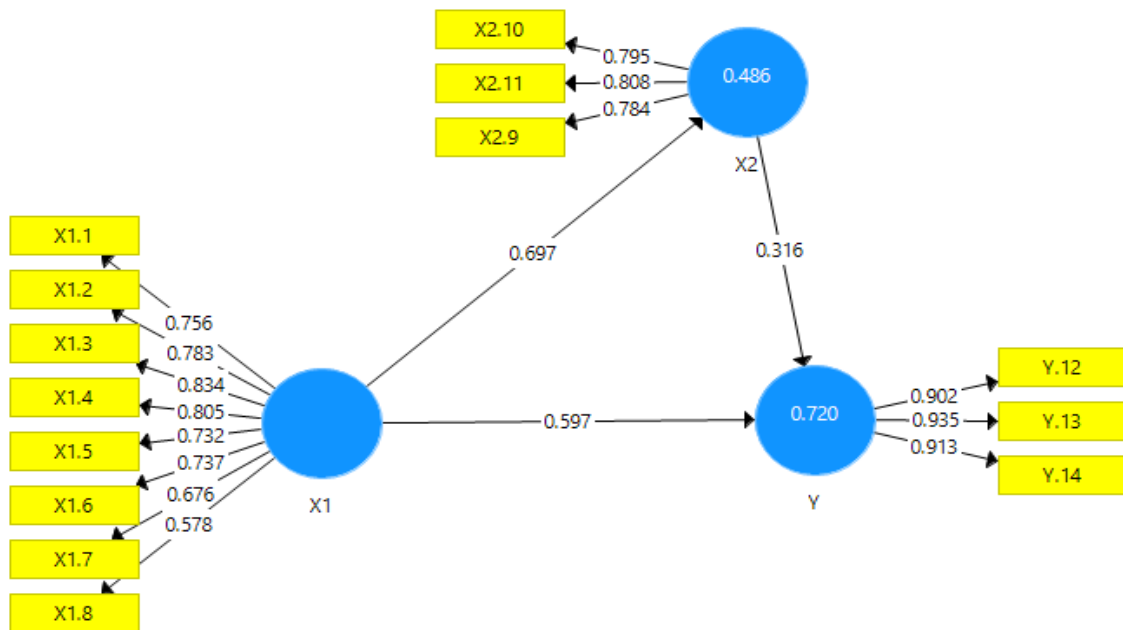
*Structural Equation Modeling* (SEM) atau model persamaan struktural merupakan analisis multivariat yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel secara kompleks. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti melakukan pengujian terhadap bentuk hubungan tunggal (regresi sederhana), regresi ganda, hubungan rekursif maupun hubungan resiprokal, atau bahkan terhadap variabel laten maupun variabel yang diobservasi diukur langsung (Irwan & Idris, 2014).

PLS merupakan dua persamaan linear: yaitu model pengukuran (juga disebut model luar) dan model struktural (juga disebut model dalam). Model pengukuran menentukan hubungan antara konstruk dan indikator yang diamati, sedangkan model struktural menentukan hubungan antara konstruk (Henseler et al., 2016). Penelitian ini menggunakan *SmartPLS*.

## Hasil Penelitian

### Hasil Outer Model

Analisis uji SEM *SmartPLS* dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan variabel karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Adapun hasil analisis model SEM *SmartPLS* sebagai berikut :



**Gambar. 2**  
**Hasil Analisis Model**

Berdasarkan gambar 2. hasil analisis *SmartPLS* menunjukkan bahwa *loading factor* untuk konstruk karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja karyawan di atas yang dipersyaratkan 0,5 sampai 0,6. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa semua item memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 sehingga semua konstruk karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki validitas yang baik.

Selanjutnya pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Jika nilai *Composite Reliability* antar konstruk dengan indikator-indikatornya memberikan hasil yang baik yaitu di atas 0,70 dan AVE diatas 0,05. Hasil composite reliability dan AVE dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

**Tabel. 1**  
***Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)***

Variabel	Composite Reliability	AVE
Karaktrisitik Individu	0,906	0,550

Komitmen Organisasi	0,940	0,840
Kinerja Karyawan	0,838	0,633

Sumber : diolah peneliti

Berdasarkan tabel 1 di atas menunjukkan dari hasil *composite reliability* dan *AVE* masing-masing konstruk baik. Nilai tersebut mengacu pada pendapat Chin maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dan dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai  $> 0,70$  dan  $AVE > 0,05$ . Dari hasil di atas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability*  $> 0,70$  dan *Average Variance Extracted*  $> 0,05$  artinya memiliki nilai reliabilitas dan *average variance extracted* yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

**Tabel 2**  
*Nilai R-Square*

Variabel	R-square
Kinerja Karyawan	0,720
Komitmen Organisasi	0,486

Sumber : diolah peneliti

Tabel 2. menunjukkan nilai *R-square* untuk Variabel kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,720 dan untuk Variabel komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,486. Hasil ini menunjukkan bahwa 72% Variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh karakteristik karyawan dan komitmen organisasi Sedangkan 48,60% variabel komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel karakteristik individu.

## Hasil dan Pembahasan

Untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilihat *P values* berikut ini :

**Tabel. 3**  
*Result For Inner Weights*

Korelasi	Orginal Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standar Deviation	T. Statistics	P Values
Karakteristik individu – kinerja karyawan	0,597	0,614	0,083	7,227	0,000
Karakteristik Individu – komitmen organisasi	0,697	0,710	0,061	11,409	0,000
Komitmen Organisasi – kinerja karyawan	0,316	0,298	0,092	3,453	0,001

Sumber : diolah peneliti

Berdasarkan Tabel. 3 di atas mengenai pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa:

1. Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan adalah 0,597 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien



jalurnya. Dilihat dari nilai t sebesar 7,227 lebih besar dari  $t_{tabel} 1,960$  dan nilai P.values sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 \leq 0,05)$  artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel karakteristik individu secara individu terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima.

2. Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel karakteristik individu terhadap komitmen organisasi adalah 0,697 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai t sebesar 11,409 lebih besar dari  $t_{tabel} 1,960$  dan P.values 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 > 0,05)$  artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel karakteristik individu terhadap komitmen organisasi dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,316 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai t sebesar 3,453 lebih kecil dari  $t_{tabel} 1,960$  dan P.values 0,001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,001 > 0,05)$  artinya tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan dari variabel komitmen organisasi secara individu terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis ketiga tidak dapat diterima

### **Pengaruh Mediasi**

Pengaruh tidak langsung variabel pelatihan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja melalui kompetensi dalam Tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel. 4**  
*Indirect effect*

<b>Korelasi</b>	<b>Orginal Sampel (O)</b>	<b>Sampel Mean (M)</b>	<b>Standar Deviation</b>	<b>T. Statistics</b>	<b>P Values</b>
Karakteristik individu – komitmen organisasi – kinerja Karyawan	0,220	0,211	0,067	3,297	0,001

Sumber : diolah peneliti

Berdasarkan Tabel. 4 diatas bahwa Berdasarkan hasil perhitungan mediasi bahwa nilai adalah 0,220 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Nilai t sebesar 3,297 lebih kecil dari  $t_{tabel} 1,960$  dan nilai P values 0,001 lebih besar dari 0,05, dengan demikian pengaruhnya positif dan signifikan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

## **PEMBAHASAN**

### **Hubungan Karaktrisitik Individu terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu bila karakteristik Individu tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi. Arah pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan adalah 0,597 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar 7,227 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,960 dan nilai  $P_{values}$  sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 \leq 0,05)$  artinya signifikan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan karakteristik Individu dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan atau hipotesis ini dapat di terima. Hal ini menunjukkan semakin baik karakteristik Individu karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Gaffar et al. (2017) bahwa karakteristik individu berpengaruh yaitu kemampuan, kepribadian dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari (Ananda & Sunuharyo, 2018; Rahmat Hidayat & Cavorina, 2018; Jalil et al., 2015; Pujiwati & Susanty, 2015; Wijayanti et al., 2017) menunjukkan bahwa pengaruh karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta diperkuat menggunakan penelitian kualitatif bahwa faktor karakteristik individu dan faktor organisasi memiliki peranan yang sama atau seimbang terhadap kinerja (Novitasari et al., 2016).

Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan semakin tinggi dan merupakan pengaruh yang positif. Jika karyawan memiliki kepribadian, kemampuan, dan sikap yang baik maka karyawan akan memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja keras sehingga kinerjanya juga akan semakin meningkat sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hal inilah yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja yaitu di PT HAKAASTON Plant Bojonegara.

### **Hubungan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu karakteristik individu terhadap komitmen organisasi. Arah pengaruh variabel karakteristik individu terhadap komitmen organisasi adalah 0,697 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar 11,409 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,960 dan nilai  $P_{values}$  sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 \leq 0,05)$  artinya signifikan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan karakteristik Individu dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara variabel karakteristik individu terhadap komitmen organisasi semakin baik karakteristik individu pegawai maka akan semakin meningkat komitmen organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Lumbanraja, 2008; Saputra, 2015; Sariningtyas & Sulistiyani, 2016) menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut Greenberg dan Baron (1993), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. PT HAKAASTON Plant Bojonegara untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

### **Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil hipotesis ketiga pengujian menunjukkan bahwa hubungan komitmen Organisasi dan kinerja karyawan. Arah pengaruh variabel komitmen Organisasi dan kinerja karyawan adalah 0,316 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar

3,453 lebih besar dari  $t_{tabel} 1,960$  dan nilai  $P_{values}$  sebesar 0,001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,001 \leq 0,05)$  artinya signifikan. Hasil pengujian tersebut berpengaruh positif dan signifikan atau hipotesis ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa adanya semakin berkomitmen maka kinerja karyawan akan meningkat diperusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurandini et al., 2014; Nurrofi, 2013; Putra & Latrini, 2016; Sanjiwani & Suana, 2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006). Sikap karyawan dengan kemauan, kesetiaan dan kebangggan ini akan meningkatkan kinerja dan akan semakin meningkat sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hal inilah yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja yaitu di PT HAKAASTON Plant Bojonegara.

### **Hubungan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi**

Hasil hipotesis pengujian mediasi menunjukkan bahwa hubungan karakteristik terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Nilai mediasi adalah 0,220 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Nilai  $t$  sebesar 3,297 lebih kecil dari  $t_{tabel} 1,960$  dan nilai  $P_{values}$  0,001 lebih besar dari 0,05, dengan demikian pengaruhnya positif dan signifikan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Visi Hartati & Sudirja, 2018) bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Sehingga para karyawan dengan adanya karakteristik individu yang tinggi dan di topan dengan komitmen organisasi maka hasilnya kinerja karyawan di PT HAKAASTON Plant Bojonegara makin meningkat.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. **Karakteristik Individu** memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .
2. **Karakteristik Individu** memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi .
3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. **Karakteristik Individu** berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

### **Saran**

1. Karakteristik individu dalam kemampuan harus ada pelatihan di lingkungan kerja PT HAKAASTON Plant Bojonegara sehingga kinerja karyawan meningkat.

2. Komitmen organisasi dalam hal rasa kesetiaan karyawan terhadap perusahaan sangat besar sehingga akan memperkuat rasa memiliki.

## Daftar Pustaka

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ananda, S. S., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 58(1).
- Ardian, A. R., Paramita, P. D., Gagah, E., & Darsin. (2010). *Dampak Kualitas Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pengajar SDN UPT Kecamatan Dukuhturi Kabupaten Tegal)*.
- Arifin, S. Z., Troena, E. A., Thoyib, A., & Nimran, U. (2010). Pengaruh Karakteristik Individu, Stres Kerja, Kepercayaan Organisasi Terhadap Intention To Stay Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Dosen Tetap Yayasan PTS Makassar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(3), 898–905.
- Carifio, J., & Perla, R. J. (2007). Ten Common Misunderstandings, Misconceptions, Persistent Myths and Urban Legends about Likert Scales and Likert Response Formats and their Antidotes. *Journal of Social Sciences*, 3(3), 106–116. <https://doi.org/10.3844/jssp.2007.106.116>
- Dharma, A. (2003). *Manajemen Supervisi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Djamiludin, M. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *DIE – Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 5(2), 1–80.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Etikan, I. (2017). Sampling and Sampling Methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5(6), 5–7. <https://doi.org/10.15406/bbij.2017.05.00149>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen (3rd ed.)*.
- Gaffar, I. D., Abduh, T., & Yantahin, M. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Di Makassar. *Jurnal Riset Edisi XVI UNIBOS*, 3(5), 13–25.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & James Donnely H, J. (2001). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Binarupa Aksara.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Hidayat, R., & Cavorina, A. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cladtek Bi Metal Manufacturing. *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), 337–347. <https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.617>
- Hidayat, R., Sridana, N., & Sudirman. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen

- Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Mataram. *JURNAL ILMIAH PROFESI PENDIDIKAN*, 1(2), 198–210.
- Irwan & Idris, A. (2014). Analisis Structural Equation Modelling dan Terapannya. *Jurnal Teknosains*, 8 Nomor 2, 137–151.
- Jalil, S. W., Achan, P., Mojolou, D. N., & Rozaimie, A. (2015). Individual Characteristics and Job Performance: Generation Y at SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 170(March 2016), 137–145.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.023>
- Karim, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu dan Komunikasi Terhadap Kinerja Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Morowali. *E Jurnal Katalogis*, 4(8), 46–53.
- Koesmono, T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN*, 7(2), 163–179.  
<https://doi.org/10.9744/jmk.7.2.pp.171-188>
- Korengkeng, L., & Pandowo, M. H. C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Trans Retail Indonesia Cabang Kawana Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 5185–5194. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26127>
- Lumbanraja, P. (2008). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(2), 450–468.
- Luthans, F. (2006). *Prilaku Organisasi* (10th ed.). Andi.
- Majid, U. (2018). Research Fundamentals: Study Design, Population, and Sample Size. *Undergraduate Research in Natural and Clinical Science and Technology (URN CST) Journal*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.26685/urncst.16>
- Mohajan, H. K. (2017). Aspects of mathematical economics, social choice and game theory: Jamal Nazrul Islam Research Centre for Mathematical Research. *Journal of Economic Development, Environment and People*, March.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16589.03040>
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi -9/E*. Salemba Empat.  
<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/18506/slug/perilaku-organisasi-manajemen-sumber-daya-manusia-dan-organisasi-9-e-.html>
- Nadapdap, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1), 197023.
- Novitasari, A., ANTARA, M., & SUDARMA, I. (2016). Peranan Faktor Karakteristik Individu Dan Faktor Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Bali. *E-Journal Agribisnis Dan Agrowisata (Journal of Agribusiness and Agritourism)*, 5(1), 1–10.
- Nurandini, A., Lataruva, E., Prof, J., & Sh, S. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). 11(1), 78–91. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v11i1.13164>
- Nurrofi, A. (2013). Analisis Pengaruh Dimensi Komitmen Organisasi (Affective, Continuance, Normative) Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 4, 28–34.
- Pujiwati, A., & Susanty, E. (2015). The Influence Of Individual Characteristics and Work Motivation On Employee Performance. *CBAM*, 2(1), 46–52.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Putra, K. A. S., & Latrini, M. Y. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan

- Spiritual, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akutansi Universitas Udayana*, 17(2), 1168–11951699.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Prilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. T., Judge, T. A., & Hasham, E. S. (2009). *Organizational Behavior* (Arab World). Pearson. [www.pearsonmiddleeastawe.com/robbinsjudge](http://www.pearsonmiddleeastawe.com/robbinsjudge).
- Rukmana, M. Y., & Harini, S. (2017). Pengaruh Karakteristi Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bogor. *Jurnal Visionida, Volume 3 Nomor 2, Desember 2017 Pelaksanaan*, 3(2), 1–13.
- Sanjiwani, I., & Suana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 1131–1159.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekan Baru. *JOM Fisip*, 3(2), 1–15.
- Saputra, N. A. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja. *Universitas Pendidikan Ganesha*, 5(1).
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani. (2016). Analisis Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang). *Serat Acitya: Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 5(1), 55–72.
- Sedermayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (A. S. Mifka (ed.)). Rafika Aditama.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. ANDI.
- Stephen P. Robbins, T. A. J. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Buku 2 - 12/E*. Salemba Empat.
- Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT . Telekomunikasi Indonesia , Tbk Witel Jatim Selatan , Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 34(1), 38–46.
- Taufiq, L. D. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sulawesi Tengah. *E-Journal Katalogis*, 3(8), 138–148.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Universitas Brawijawaya Pres (UB Press).
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765–802. <https://doi.org/10.5465/256600>
- Visi Hartati, & Sudirja, F. (2018). Meningkatkan Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Kecamatan Batang Kab. Batang. *Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 7(2), 68–87.
- Wijayanti, W. S., Sjahrudin, H., & Razak, N. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 14–28.
- Williams, C. (2007). Research Methods. *Journal of Business & Economic Research*, 5(3), 65–72.