

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja Karyawan

###### a. Teori Kinerja Karyawan

Teori kinerja yang digunakan adalah teori keseimbangan dari Wexley dan Yukl (1977) sebagai berikut :

- 1) Manfaat (benefit), seseorang akan bekerja apabila mendapatkan manfaat.
- 2) Rangsangan (inducement), seseorang akan bekerja apabila mendapatkan rangsangan.
- 3) Adil dan masuk akal (reasonable), seseorang akan bekerja apabila mendapatkan keadilan dan masuk akal.

Teori keseimbangan di atas memperlihatkan apabila ada keseimbangan, manfaat, rangsangan dan keadilan buat karyawan maka kinerja perusahaan akan meningkat. Kinerja merupakan implementasi dari teori kesemimbangan, yang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan dapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaanya secara adil dan masuk akal (*reasonable*)

## **b. Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atau prosedur kerja yang lebih efisien. (Dalimunthe 2018, Prayudi 2018)

Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Peranan kerjasama tim adalah untuk mempermudah manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan. Kerjasama tim (*teamworks*) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Dalam hal lain, kompetensi mempunyai peranan yang penting juga karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan, untuk mencapai kinerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerjanya dapat meningkat. (Lubis & Prayudi, 2018; Prayudi, 2017).

Maryadi dan Misrania (2020) Mendefinisikan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

**c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan satu tidak akan sama dengan kinerja karyawan lain. Yang dipengaruhi oleh factor individu (Usaha, Abilities, Role) dan factor lingkungan ( Kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, pelatihan) jika suatu pekerjaan dimiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Menurut (Dr. Kasmir M.M., 2016) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Kemampuan dan keahlian; Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang belum memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pada demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang
- 2) Pengetahuan; Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara

baik akan memberikan hasil pekerjaanyangbaik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja

- 3) Karakteristik Pekerjaan; Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan akan mempengaruhi kinerja karyawan
- 4) Kepribadian; Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki karakter atau kepribadian yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat mendapatkan pekerjaan secara sungguh sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.
- 5) Motivasi kerja; Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar seseorang akan mengasilkan kinerja yang baik.

- 6) Kepemimpinan; Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengatur suatu tugas yang diberikannya
- 7) Gaya kepemimpinan; Merupakan gaya seorang sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2020) dalam Suci (2022) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas Kerja  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing – masing.
- 3) Tanggung Jawab  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
- 4) Kerjasama  
Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

## 5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

## 2. Karakteristik Pekerjaan

### a. Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Menurut Elbadiansyah (2019:41), Karakteristik Pekerjaan adalah suatu uraian yang memberikan informasi dari pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dari sebuah pekerjaan yang dibebankan karyawan. Robbins (2017:35) menegaskan karakteristik ke dalam tiga teori penting, yaitu atribut tugas wajib, teori model karakteristik pekerjaan, dan teori model pemrosesan informasi sosial. Panudju menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu otonomi, variasi pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik

### b. Indikator Karakteristik Pekerjaan

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan

bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik Adapun menurut Hackman dan Oldham dalam Aufan (2014:16), indikator karakteristik pekerjaan yaitu :

- 1) Ragam keahlian (skill variety) Perluasan dari pekerjaan yang membutuhkan beberapa aktivitas yang berbeda untuk penyelesaian tugas yang sukses menandakan ragam
- 2) keahlian (skill variety) nya Keanekaragaman kemampuan dapat ditingkatkan dalam beberapa cara Rotasi pekerjaan dapat menghilangkan kemonotonan dari pekerjaan rutin dengan cakupan yang kecil dengan cara menukar orang dari pekerjaan ke pekerjaan lain.
- 3) Identitas Tugas (Task Identity) Pekerjaan dari seluruh unit kerja yang dikerjakan dari awal sampai selesai dan dapat dilihat hasilnya.
- 4) Signifikansi Tugas (Task Significancy)Tingkat dimana pekerjaan itu dapat memberikan pengaruh besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, dengan kata lain sejauh mana tingkat kepentingan pekerjaan tersebut.
- 5) Kewenangan dan Tanggung Jawab (Autonomy)Tingkat atau keadaan dimana sesuatu pekerjaan itu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk dapat merancang dan memprogramkan aktivitas kerjanya sendiri.Pekerjaan yang mempunyai autonomy mendorong karyawan menggunakan kemampuan

dan kebijaksanaan untuk dapat menentukan strategi dalam melaksanakan pekerjaannya

- 6) Umpan Balik (Feedback) informasi yang diterima tenaga kerja mengenai baik atau buruknya pekerjaan yang telah mereka lakukan. Keuntungannya adalah umpan balik dapat menolong tenaga kerja untuk mengetahui efektivitas kinerja dan sumbangannya terhadap tingkat pengetahuan akan pekerjaannya. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel karakteristik pekerjaan adalah Ragam Keahlian (Skill Variety), Identitas Tugas (Task Identity), Signifikansi Tugas (Task Significancy), Kewenangan dan Tanggung Jawab (Autonomy) dan Umpan Balik (Feedback).

### **c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Karakteristik Pekerjaan**

Menurut Luthans (2005) dalam Puspita (2020) faktor yang dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan adalah berikut :

- 1) Karyawan merasa bahwa hasil pekerjaannya dapat terlihat dan dapat dievaluasi.
- 2) Karyawan memiliki informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Karyawan memiliki otonomi untuk mengambil keputusan sendiri dalam pekerjaannya.
- 4) Pengalaman kerja yang bermanfaat

- 5) Pengalaman untuk bertanggung jawab
- 6) Pengetahuan hasil nyata

### **3. Kompetensi Karyawan**

#### **a. Teori Kompetensi**

Kompetensi ini didukung dengan teori yang dikenalkan oleh Donald yaitu teori jendela *Window Theory* (1955) yang menyatakan jika pengembangan diri yang dimiliki oleh manusia kemudian dilihat serta diamati dari empat sisi yang berbentuk jendela yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, keahlian dan sikap. Fokus dari teori jendela yaitu terhadap kompetensi sumber daya manusianya. Setiap individu yang mempunyai pengetahuan maka akan ditunjang dengan pengetahuan yang handal. Ketika sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan akan dituntut untuk dapat bersikap profesional, sehingga dapat mempunyai kompetensi yang mandiri serta handal (Artiyani,2018)

#### **b. Definisi kompetensi**

Menurut Wibowo dalam (Karo, 2021) kompetensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh perilaku kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan.

Kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap dan penghargaan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai bidang pekerjaannya masing-masing. Perusahaan dapat berkembang dan mampu bersaing jika didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi di bidangnya. Dalam menunjang kemampuan bekerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, maka diperlukan peningkatan kompetensi karyawan oleh perusahaan. Dengan kompetensi yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan

**a. Indikator Kompetensi Karyawan**

Terdapat Indikator Kompetensi menurut Edison, Anwar & Komariyah (2017:143) menjelaskan bahwa untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai atau karyawan harus memenuhi unsur-unsur yaitu:

- a) Pengetahuan (*Knowledge*) Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan/pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- b) Keahlian (*Skill*) Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*)

memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.

- c) Sikap (*Attitude*) Menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan**

Pendapat Zwell dalam (Wibowo, 2018) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor :

- 1) Keyakinan, dan nilai-nilai keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu
- 2) Keterampilan, keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat di perbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik
- 3) Pengalaman, keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasian orang komunikasi dihadapan

kelompok , menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut. Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya

- 4) Motivasi, motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan; apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dan atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan
- 5) Isu Emosional. Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan oranglain apabila mereka tidak merasa didengar.

#### **4. Kerjasama Tim**

##### **a. Teori Kerjasama Tim**

Teori yang digunakan untuk Kerjasama tim adalah teori keseimbangan dari Wexley dan Yukl (1977) yang salah satunya adalah Adil dan masuk akal (reasonable), seseorang akan bekerja apabila mendapatkan keadilan dan masuk akal yaitu karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto dalam Kerjasama tim dalam pembagian tugas sehingga kinerja dari Kerjasama tim tersebut hasilnya memuaskan.

##### **b. Pengertian Kerjasama Tim Karyawan**

Priskilla & Santika (2019) menyatakan Kerjasama Tim merupakan hal terpenting dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja dan menghindari miskomunikasi yang bisa terjadi antar karyawan maupun pimpinan. Selain itu, Kerjasama Tim perlu dilatih dengan aspek-aspek yang disesuaikan dengan perusahaan. Tim adalah sekumpulan orang yang berdasarkan kemampuan, bekerjasama, dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan yang sama (Hanafi, 2016). Tim kerja menghasilkan suatu koordinasi, sehingga sebuah tim harus memberikan kontribusi yang baik dan efektif bagi organisasi atau perusahaan (Silvani & Triatmanto, 2017). Salah satu gagasan yang dikemukakan Pandelaki (2018), teamwork dilakukan oleh beberapa karyawan yang memiliki kesamaan tujuan dan strategi dalam pencapaian target perusahaan. Kelemba et al. (2017) mengungkapkan melalui Kerjasama Tim

karyawan dalam perusahaan mampu berbagi banyak hal mengenai pengetahuan dan pengalaman. Kerjasama Tim merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah orang dalam suatu perusahaan (Wulandari et al., 2020). Selain itu, Adil & Hamid (2020) mengemukakan Kerjasama Tim adalah peluang yang diberikan kepada karyawan untuk berbagi ide-ide terbaik. Kerjasama Tim (*Teamwork*) dapat diartikan sebagai sikap karyawan dalam bersaing secara sehat melalui pengalaman dan pemecahan masalah secara tepat sesuai dengan keahlian masing-masing (Widiyanti et al., 2017).

Kerjasama tim merupakan bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai misi yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Harus disadari bahwa teamwork merupakan peleburan berbagai pribadi yang menjadi satu pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Sebuah tim itu sangat membutuhkan kemauan untuk saling bergandengan-tangan menyelesaikan pekerjaan. Bisa jadi satu orang tidak menyelesaikan pekerjaan atau tidak ahli dalam pekerjaan, namun dapat dikerjakan oleh anggota tim lainnya. Inilah yang dimaksudkan dengan kerjasama Tim, beban dibagi untuk satu tujuan bersama serta saling melengkapi antar sesama Kerjasama tim merupakan bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang

saling melengkapi serta berko mitmen untuk mencapai target yang telah disepakati sebelumnya, Safrudin dkk (2018).

**c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kerjasama tim (Teamwork)**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kerjasama tim menurut Kreitner (2014) sebagai berikut :

**1) Sasaran yang jelas**

Pemahaman yang jelas mengenai sasaran yang akan dicapai sangat diperlukan agar anggota tahu apa yang mereka akan lakukan untuk mencapai tujuan dan memahami cara mereka bekerja sama untuk mencapai sasaran.

**2) Keterampilan Relevan**

Tim yang efektif terdiri dari individu-individu yang kompeten memiliki keterampilan teknis dan keterampilan pribadi

**3) Saling Percaya**

Faktor Kerjasama tim bercirikan kepercayaan timbal balik yang tinggi dikalangan anggota. Dengan saling percaya antar individu dalam tim akan memudahkan kelompok dalam bekerja

**4) Komitmen Bersama**

Komitmen Bersama bercirikan pada dedikasi Bersama pada tujuan tim dan kemauan untuk menghabiskan sejumlah tenaga untuk mencapainya

## 5) Komunikasi

Komunikasi yang baik secara verbal atau nonverbal dengan satu sama lain dalam bentuk yang mudah dan dimengerti. Komunikasi yang baik akan menimbulkan jalinan kerja yang baik.

### d. Indikator Kerjasama tim (*teamwork*)

Indikator-indikator untuk mengukur variabel kerjasama tim menurut Sriyono dan Farida, (2013) dalam Letsoin & Ratnasari (2020) adalah:

#### 1) Mau bekerjasama (*Cooperative*)

Sebagai makhluk sosial yang membutuhkan orang lain, maka rasa kerjasama tim dalam diri karyawan ditandai dengan sikap ingin bekerja sama dengan karyawan yang lainnya.

#### 2) Mengungkapkan harapan yang positif

Karyawan merasa optimis dan selalu berharap baik dengan timnya dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

#### 3) Menghargai masukan

Merasa menjadi bagian dari karyawan lain muncul sehingga setiap masukan dari karyawan lain akan dihargai.

#### 4) Memberikan dorongan

Tidak hanya mementingkan diri sendiri namun karyawan akan memperhatikan karyawan lainnya. Seperti memberikan dorongan ketika merasa ada karyawan lain yang kekurangan motivasi.

### 5) Membangun semangat kelompok

Membangun semangat kelompok dilakukan dengan tujuan agar setiap individu dalam tim memiliki rasa antusias yang sama.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel penelitian	Hasil Penelitian
1	Panji & Fatmah (2021) Jurnal manajemen dan bisnis Terapan Vol 1, No 2 (2021) ISSN: 2798-3994 DOI: <a href="https://doi.org/10.30595/jmbt.v1i2.12666">10.30595/jmbt.v1i2.12666</a>	Variabel Independent : X1 Karakteristik individu <b>X2 : karakteristik pekerjaan</b> X3 : Efikasi diri  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Karakteristik Pekerjaan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Ni putu dkk, (2022) Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasarakwati Denpasar Vol.3 No.1 (2022); Values e-ISSN: 2721-6810	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> <b>X2 : Kompetensi</b>  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Mardi & seger (2020) Jurnal Manajemen VOL.17 No.1, Mei 2020, 81-97	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> Variabel Dependent : Y : Kinerja X2 : Kepuasan kerja	1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel moderator

		Variabel moderator	
4	Ni ketut & Ratna (2021) PROSIDING <a href="#">2021: PROSIDING</a> ISBN : 978-602-204-419-2 e-ISSN : 2599-1299	Variabel Independent : X1 Karakteristik Individu <b>X2 : Karakteristik pekerjaan</b> X3: Kepuasan kerja  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5	Rizal dkk, (2019) Jurnal Manajemen Tools Vol 11 No 2 (2019) ISSN : 2088-3145	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> X2 : disiplin kerja  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2. disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Ni putu & I Gede (2022) wamadewa management and business journal VOL.4 NO 1 (2022) ISSN terkait - <a href="#">2654-8151</a> DOI: <a href="https://doi.org/10.22225/wmbj.4.1.2022.1-12">https://doi.org/10.22225/wmbj.4.1.2022.1-12</a>	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> X2 : disiplin kerja  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
7	Muhammad & Hasrudy (2020) Jurnal ilmiah Magister Manajemen Vol 3, NO 2 september 2020 e-ISSN 2623-2634 DOI : <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130">https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130</a>	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> X2 : pelatihan X3: pengembangan karir  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Khofifatul dkk,(2022) Jurnal mahasiswa Vol.4, No.3 september 2022	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> <b>X2 : Teamwork</b>	1. variabel Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y),

	e-ISSN= 2962-2891, p-ISSN= 2962-2883 Hal 36-54 DOI: <a href="https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.389">https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.389</a>	X3: Lingkungan kerja  Variabel Dependent : Y : Kinerja	2. variabel Teamwork (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) 3. variabel Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
9	Bagudek & Rosita (2021) Manajemen : Jurnal ekonomi USI VOL.3 No.1 (mei 2021) e-ISSN : 2302-5964 DOI: <a href="https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.91">https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.91</a>	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> X2 : Disiplin kerja  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Variabel kompetensi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Latifah dkk, (2021) Studi ilmu manajemen dan organisasi (SIMO) ISSN 15977-40881, Vol 2, No 2, 2021, 125-137 DOI : <a href="https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.806">https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.806</a>	Variabel Independent : <b>X1 Teamwork</b> X2 : Disiplin kerja X3: Iklim Organisasi  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Teamwork secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2. disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 3. iklim organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan,
11	Putri dkk (2020), Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis Vol.1 No.1 (2020)> Siregar DOI: <a href="https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i1.378">https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i1.378</a>	Variabel Independent : <b>X1 Teamwork</b> <b>X2 : Kompetensi</b>  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Kerjasama tim secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
12	Rahmat Hidayat (2021) Jurnal Dimensi, Vol 10 No.1 58-75 Maret 2021 ISSN 2085-9996 <a href="https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms">https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms</a>	Variabel Independent : X1 Komunikasi internal X2 : disiplin kerja <b>X3 : Teamwork</b>  Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Teamwork berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

13	Dini & ec. Budi (2021) Jurnal ilmu manajemen Vol 9 Nomor 3	Variabel Independent : <b>X1 Teamwork</b> Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. <i>Teamwork</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
14	Arifandi dkk (2022), JEM, <a href="#">VOL 1 NO 10 (2022): NOPEMBER 2022</a> E-ISSN 2964-898X  P-ISSN 2964-8750 <a href="https://ojs.unars.ac.id/index.php/jme/article/view/2249">https://ojs.unars.ac.id/index.php/jme/article/view/2249</a>	Variabel Independent : X1 Pengembangan karir <b>X2 : Kompetensi</b> X3 Motivasi kerja Variabel Dependent : Y : Kinerja	1. pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja, 2. kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 3. motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja
15	Annisa & Alini (2018) Jurnal riset bisnis dan Manajemen Volume VIII No. 1 Tahun 2018 E-ISSN 2338-292X (ONLINE) P-ISSN 2086-0455(PRINT)	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> Dependent : Y : Kinerja	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Meiske Kristin (2022) Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan Vol. 6 No.1 maret 2022 ISSN 2549-3477 e- ISSN 2623-1077 Doi: <a href="https://doi.org/10.35130/jrimk">https://doi.org/10.35130/jrimk</a>	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> X2 Karakteristik individu Dependent : Y : Kinerja	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
17	Octavianus dan Niluh JUMANE (2022) P-ISSN 2829- 8888 E-ISSN 2829-8462 DOI: <a href="https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.24">https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.24</a>	Variabel Independent : <b>X1 Kompetensi</b> X2 Pelatihan X3 : Motivasi Dependent : Y : Kinerja	1. Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

18	Juwadi & Daenulhay (2020) JMB, ISSN: 2302-3449 I e-ISSN: 2580-9490 Vol. 9 I No.1, hal 1- 9 DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.31000/jmb.v9i1.1976.g1596">http://dx.doi.org/10.31000/jmb.v9i1.1976.g1596</a>	Variabel Independent : X1 Kompensasi X2 Karakteristik pekerjaan X3 : Kepuasan Kerja Dependent : Y : Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
19	I Gusti dkk, (2022) Jurnal EMAS Vol.3 Nomor 4 April 2022 E-ISSN :2774-3020	Variabel Independent : X1 Budaya Organisasi <b>X2 Kompetensi</b> <b>X3 : Karakteristik pekerjaan</b> Dependent : Y : Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
20	Natalia dkk, (2021) Value, Vol 2, Nomor 2, tahun 2021 E-ISSN 2721-6810	Variabel Independent : X1 Gaya Kepemimpinan Transformasional <b>X2 Kerjasama Team</b> X3 : Komunikasi Dependent : Y : Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Variabel kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
21	Roby dharm (2018) Majalah ilmiah, Vol 25, No.1 Maret 2018, Hal 9-17 E-ISSN 2502-8774 P-ISSN 1412-5854	Variabel Independent : X1 Lingkungan kerja <b>X2 Karakteristik pekerjaan</b> X3 : Motivasi Dependent : Y : Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap lingkungan kerja dengan kinerja karyawan</li> <li>2. <b>Tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap karakteristik pekerjaan</b></li> <li>3. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap motivasi</li> </ol>

22.	Sanjaya (2020) Jurnal ekonomi dan Bisnis, Vol 11 No.2 September 2022 P- ISSN 2503-4413 E-ISSN 2654-5837	Variabel Independent : <b>X1 Teamwork</b> X2 Komunikasi X3 Lingkungan X4 Kompensasi Dependent : Y : Kinerja	1. Kerjasama Tim (Team work) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
23	Robert dkk, 2022 Vol, 6 No. 2 Tahun 2022 P-ISSN 2614-6754 ISSN (ONLINE) 2614-3097	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> X2 Pendidikan X3 Motivasi berprestasi Dependent : Y : Kinerja	1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
24	Onyekwelu dkk, (2018) International journal of contemporary Applied Researches Vol,5 No.2 february 2018 (ISSN : 23088-1365)	Variabel Independent : <b>X1 Teamwork</b> Dependent : Y : Kinerja	1. Kerjasama Tim Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
25	Johanim dkk, 2018 International Journal of Public Sector Management, 2018 Vol 32 no 1, pp 102- 119 ISSN : 0951-3558 <a href="https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0257">https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0257</a>	Variabel Independent : <b>X1 Karakteristik pekerjaan</b> X2 Karyawan kesejahteraan X3 : Prestasi Kerja Dependent : Y : Kinerja	1. Variabel Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Variabel karyawan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Variabel Prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **C. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan pemaparan teoritis yang telah dijelaskan diatas, yaitu terdapat dua variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel yang mempengaruhi atau Variabel Independen yaitu variabel Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi, dan Kerjasama Tim. Sedangkan variabel yang dipengaruhi adalah variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan.

### **1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja**

Menurut Elbadiansyah (2019:41), Karakteristik Pekerjaan adalah suatu uraian yang memberikan informasi dari pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dari sebuah pekerjaan yang dibebankan karyawan. Robbins (2017:35) menegaskan karakteristik ke dalam tiga teori penting, yaitu atribut tugas wajib, teori model karakteristik pekerjaan, dan teori model pemrosesan informasi sosial. Panudju menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu otonomi, variasi pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik

Menurut Wibowo dalam (Karo, 2021) kompetensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh perilaku kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang

maksimal dan memuaskan. Kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap dan penghargaan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai bidang pekerjaannya masing-masing. Perusahaan dapat berkembang dan mampu bersaing jika didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi di bidangnya. Dalam menunjang kemampuan bekerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, maka diperlukan peningkatan kompetensi karyawan oleh perusahaan. Dengan kompetensi yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan

Priskilla & Santika (2019) menyatakan Kerjasama Tim merupakan hal terpenting dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja dan menghindari miskomunikasi yang bisa terjadi antar karyawan maupun pimpinan. Selain itu, Kerjasama Tim perlu dilatih dengan aspek-aspek yang disesuaikan dengan perusahaan. Tim adalah sekumpulan orang yang berdasarkan kemampuan, bekerjasama, dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan yang sama (Hanafi, 2016). Tim kerja menghasilkan suatu koordinasi, sehingga sebuah tim harus memberikan kontribusi yang baik dan efektif bagi organisasi atau perusahaan (Silvani & Triatmanto, 2017). Salah satu gagasan yang dikemukakan Pandelaki (2018), teamwork dilakukan oleh beberapa karyawan yang memiliki kesamaan tujuan dan strategi dalam pencapaian target perusahaan. Kelemba et al. (2017) mengungkapkan melalui Kerjasama Tim karyawan dalam perusahaan

mampu berbagi banyak hal mengenai pengetahuan dan pengalaman. Kerjasama Tim merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah orang dalam suatu perusahaan (Wulandari et al., 2020). Selain itu, Adil & Hamid (2020) mengemukakan Kerjasama Tim adalah peluang yang diberikan kepada karyawan untuk berbagi ide-ide terbaik. Kerjasama Tim (*Teamwork*) dapat diartikan sebagai sikap karyawan dalam bersaing secara sehat melalui pengalaman dan pemecahan masalah secara tepat sesuai dengan keahlian masing-masing (Widiyanti et al., 2017).

Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Natalia dkk (2021), I Gusti dkk, (2022 yang menyatakan bahwa Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi, dan Kerjasama tim secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Elbadiansyah (2019:41), Karakteristik Pekerjaan adalah suatu uraian yang memberikan informasi dari pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dari sebuah pekerjaan yang dibebankan karyawan. Robbins (2017:35) menegaskan karakteristik ke dalam tiga teori penting, yaitu atribut tugas wajib, teori model karakteristik pekerjaan, dan teori model pemrosesan informasi sosial. Panudju menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu otonomi, variasi pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik

Penelitian ini mengembangkan hasil penelitian-penelitian yang pernah

dilakukan oleh: I Gusti dkk, (2022) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mardi & seger (2020), menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mahrani dan Ni putu dkk, (2022) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh Signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawa**

Menurut Wibowo dalam (Karo, 2021) kompetensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh perilaku kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan. Kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap dan penghargaan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai bidang pekerjaannya masing-masing. Perusahaan dapat berkembang dan mampu bersaing jika didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi di bidangnya. Dalam menunjang kemampuan bekerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, maka diperlukan peningkatan kompetensi karyawan oleh perusahaan. Dengan kompetensi yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan

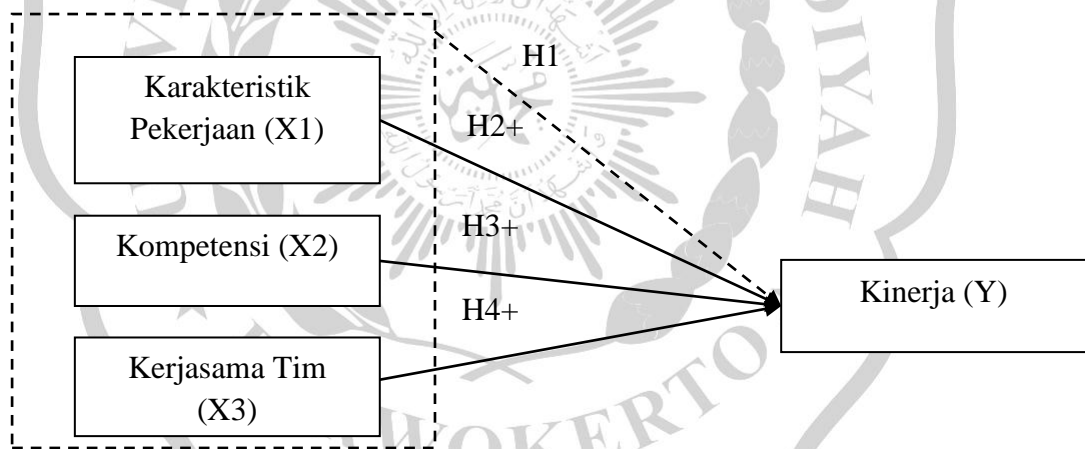
Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bagudek dan Rosita (2021, Arifandi dkk (2022), Meiske Kristin (2022). Menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan berinteraksi. Karyawan menawarkan sumber daya (input) yang dimilikinya seperti latar belakang Kompetensi, pendidikan, pengalaman kerja, dan usaha.

#### **4. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan**

Priskilla & Santika (2019) menyatakan Kerjasama Tim merupakan hal terpenting dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja dan menghindari miskomunikasi yang bisa terjadi antar karyawan maupun pimpinan. Selain itu, Kerjasama Tim perlu dilatih dengan aspek-aspek yang disesuaikan dengan perusahaan. Tim adalah sekumpulan orang yang berdasarkan kemampuan, bekerjasama, dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan yang sama (Hanafi, 2016). Tim kerja menghasilkan suatu koordinasi, sehingga sebuah tim harus memberikan kontribusi yang baik dan efektif bagi organisasi atau perusahaan (Silvani & Triatmanto, 2017). Salah satu gagasan yang dikemukakan Pandelaki (2018), teamwork dilakukan oleh beberapa karyawan yang memiliki kesamaan tujuan dan strategi dalam pencapaian target perusahaan. Kelemba et al. (2017) mengungkapkan melalui Kerjasama Tim karyawan dalam perusahaan mampu berbagi banyak hal mengenai pengetahuan dan pengalaman. Kerjasama Tim merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah

orang dalam suatu perusahaan (Wulandari et al., 2020). Selain itu, Adil & Hamid (2020) mengemukakan Kerjasama Tim adalah peluang yang diberikan kepada karyawan untuk berbagi ide-ide terbaik. Kerjasama Tim dapat diartikan sebagai sikap karyawan dalam bersaing secara sehat melalui pengalaman dan pemecahan masalah secara tepat sesuai dengan keahlian masing-masing (Widiyanti et al., 2017).

Hal ini didukung oleh Khofifatul dkk,(2022), Latifah dkk, (2021), Putri dkk (2020), Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

**Keterangan :**

- > = Berpengaruh secara simultan
- > = berpengaruh secara parsial

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi, dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas
- H2 : Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas
- H3 : Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas
- H4 : Kerjasama Tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas

