

**BAB II**  
**TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

**A. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
(Ananda Selvia Sella, 2018)	Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan variabel motivasi kerja karyawan	Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dan motivasi kerja karyawan, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
(Bhakti et al., 2019)	Perbandingan Faktor-Faktor Menentukan Kerja Pada Generasi X dan Y	Tidak ada perbedaan yang signifikan antara faktor-faktor yang menentukan motivasi kerja pada generasi x dan y.
(Dina Prasetyaningrum, 2020)	Pengaruh Organisasi Karakteristik Terhadap Komitmen Dan Pekerjaan Kepuasan	Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan komitmen oleh

	Kerja Dan Motivasi organisasi melalui Kerja Sebagai Variabel variabel intervening Intervening motivasi kerja; karakteristik pekerjaan; dan motivasi kerja.
(Said et al., 2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertahanan Kabupaten Batanghari. Budaya organisasi dan karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi dan kinerja.
(Esti, Gurawan, dan Nunung, 2022)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kepuasan Pegawai. Ada pengaruh signifikan pada komitmen dan motivasi terhadap kepuasan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.
(Trzeciak & Banasik, 2022)	<i>Motivators Influencing the Efficiency and Commitment of Employees of Agile Teams</i> Tujuh faktor penentu dikembangkan, yang memiliki kepentingan terbesar bagi tim tangkas serta motivasi dan efektivitasnya. Selain itu, seperti yang disimpulkan, penggunaan model tim

		gesit dan inovasi terbuka berpengaruh positif terhadap efisiensi komitmen karyawan.
(Ilhami et al., 2020)	<i>The Impact of Individual Characteristics Towards Employee Performance of Millenial Employees : The Moderating Effect of Training</i>	Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan milenial. Selain itu, pelatihan tidak dapat memoderasi dampak karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan milenial akan meningkat jika karyawan milenial meningkatkan karakteristik individu dalam aktivitas kerjanya.
(Qendrim, 2020)	<i>The Impact of Motivation Organizational Commitment: An Empirical Study With Kosovar Employees</i>	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Ringkasan model menunjukkan bahwa kerja menjelaskan 36% perubahan dalam komitmen organisasi.

		Koefisien motivasi kerja memperlihatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
(Tuan et al., 2021)	<i>The Influence Of Human Resource Management Practices, Work Motivation And Organizational Commitment On Organizational Effectiveness in State Agencies.</i>	Praktik pengelolaan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi. Salah satu temuan studi tersebut adalah bahwa SDM merupakan faktor yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap efektivitas lembaga negara, dibandingkan dengan motivasi kerja PNS atau komitmen organisasi.
(Motundu et al., 2022)	<i>The Effect Of Work Motivation, Additional Income For Employees (TPP), And Organizational Commitments On The Work Commitments Of</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja, pemberian tambahan

---

<i>Civil Servants Of South Sulawesi Province</i>	penghasilan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak terhadap komitmen kerja.
--	---

---

## B. Teori dan Kajian Pustaka

### 1. Generasi Milenial

Generasi milenial atau juga disebut sebagai generasi y merupakan penyebutan generasi yang merujuk pada periode waktu di mana orang-orang yang dilahirkan dalam rentang tahun tertentu menjadi bagian dari suatu generasi. Generasi milenial biasanya akan bersifat egois dan memerlukan adanya atensi, penghargaan, dan pujian secara berkelanjutan dari atasan mereka (Solnet & Hood, 2008). Howe & Straus (2000) merangkum generasi dalam empat pengelompokan berdasarkan tahun kelahiran mereka. Generasi pertama adalah *Silent Generation*, yang lahir pada periode tahun 1925-1942. Generasi kedua adalah *Boom Generation*, yang kelahiran mereka berlangsung pada tahun 1943-1960. Generasi yang Ketiga disebut *Gen Xers*, meliputi individu yang lahir pada tahun 1961-1981. Dan akhirnya, Generasi Keempat terdiri dari Generasi Y, *Netter*, dan *Nexters* yang lahir pada tahun

1982-2000. Karakteristik generasi milenial menurut para ahli dalam artikel yang ditulis oleh Ananda (2022) adalah sebagai berikut :

- a. Jean Twenge, generasi milenial adalah generasi yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, sikap toleran terhadap perbedaan, sedikit narsis, dan menyadari hak-haknya.
- b. William Strauss dan Neil Howe, generasi milenial memiliki karakter yang istimewa, dilindungi, penuh keyakinan, memiliki pemahaman kelompok, konservatif, mampu menghadapi tekanan, dan senantiasa berusaha mencapai tujuan.

Selain itu, dalam artikel yang ditulis oleh Geofanni Arviana (2021) menyebutkan beberapa karakteristik generasi milenial yang unik, diantaranya adalah mudah beradaptasi, melek teknologi, *Achievement-oriented* atau berorientasi pada pencapaian, butuh perhatian, berpikiran terbuka, dan mudah bosan.

## **2. Komitmen Kerja**

### **a. Pengertian Komitmen Kerja**

Komitmen merupakan dorongan batin seseorang untuk bersikap proaktif dan bertanggung jawab sepenuhnya (Sahertian, 2014). Dorongan ini akan ada saat individu memiliki rasa cinta pada pekerjaan dan bertanggung jawab pada pekerjaan itu..

Selain itu, komitmen merupakan kepercayaan karyawan terhadap organisasi serta menyambut dengan tulus tujuan organisasi dan mengambil keputusan untuk terus berada dalam ikatan dengan organisasi

atau memutuskan untuk meninggalkannya (Mathis and Jackson, 2000). Komitmen dikelompokkan menjadi tiga aspek perilaku, yakni : 1) afiliasi emosional dengan misi organisasi, 2) keterlibatan emosional dengan misi organisasi, dan 3) loyalitas serta kecintaan terhadap organisasi (Steers and Buchanan, 1985).

b. Indikator Komitmen Kerja

Indikator komitmen organisasi menurut Busro (2018) mengemukakan :

- 1) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi :
  - a. Memiliki keyakinan yang kokoh dan menerima nilai serta tujuan organisasi,
  - b. Loyalitas terhadap organisasi, dan
  - c. Siap untuk berusaha dengan sukarela untuk kepentingan organisasi.
- 2) Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi :
  - a. Memperhatikan keuntungan agar tetap bekerja pada organisasi,
  - b. Mempertimbangkan kerugian saat akan keluar dari organisasi.
- 3) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) mencakup dua hal utama, yaitu:
  - a. Memiliki niat untuk bekerja dan
  - b. Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan memajukan organisasi.

### 3. Karakteristik Individu

#### a. Pengertian Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki karyawan yang bisa menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan karyawan yang lainnya untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya (Aktarina, 2015). Karakteristik perorangan (*individual characteristics*) adalah minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa oleh seseorang ke dalam situasi kerja (Stoner, 1986). Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menjelaskan karakteristik merupakan perwujudan dari istilah akhlak, karakter, kepribadian, perangai, perilaku, personalitas watak, sifat, dan tabiat.

#### b. Indikator Karakteristik Individu

Menurut Nur Hanifah (2021) terdapat 4 indikator dalam karakteristik individu yaitu :

##### 1) Kemampuan (*ability*)

Kemampuan seseorang untuk menunjukkan kinerja yang baik dan melaksanakan tugas dengan cakap. Contohnya, seorang individu yang mampu menyelesaikan tugas dengan tepat dan tanpa kesalahan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan.

##### 2) Nilai (*value*)

Penilaian terhadap seseorang bergantung pada kesenangan dan kepuasan dalam pekerjaannya, kemampuan untuk menikmati hidup,



hubungannya dengan orang lain, perkembangan intelektualnya, dan kesempatan untuk menghabiskan waktu bersama keluarga.

### 3) Sikap (*attitude*)

Sikap dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana seseorang merespons pekerjaan, kelompok kerja, penyedia, dan organisasi dengan memberikan evaluasi positif atau negatif terhadap objek, orang, atau peristiwa tersebut.

### 4) Minat (*interest*)

Minat merupakan pandangan yang menghasilkan rasa bahagia pada individu setiap objek, situasi, atau gagasan tertentu. Ini menyebabkan perasaan senang dan keinginan untuk mengejar hal-hal yang disukai. Minat seseorang memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana kesesuaian mereka dengan pekerjaan tertentu, karena preferensi dan kecenderungan individu berbeda-beda dalam jenis pekerjaan yang diminati.

## **4. Motivasi Kerja**

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Secara bahasa motivasi berasal dari kata “motif” yang artinya “dorongan” atau rangsangan atau “daya gerak” yang dimiliki setiap individu. Motivasi kerja karyawan merupakan dorongan positif yang diberikan untuk karyawan supaya memiliki keinginan dan bersemangat untuk melakukan pekerjaan (Sampurno & Hadiyanti, 2020). Selain itu ada pendapat lain yang mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan

terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Aktarina, 2015).

Menurut Inggira et al. (2021) Motivasi bisa mempengaruhi seseorang agar terlibat pada setiap aktivitas dan pekerjaan yang bertujuan pada suatu kepuasan. Sedangkan Hasibuan M. S (2003) menyatakan bahwa motivasi merupakan sikap mental karyawan yang mengarahkan perilaku ke arah pencapaian suatu kebutuhan yang terdapat kepuasan didalamnya.

Terdapat hirarkis lima kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow :

- 1) Kebutuhan fisiologis, seperti sandang dan pangan,
- 2) Kebutuhan untuk merasa aman dan bebas dari rasa takut akan bahaya atau ancaman,
- 3) Kebutuhan akan kasih sayang, perhatian, rasa memiliki, dan interaksi sosial,
- 4) Kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain, merasa mampu menyelesaikan tugas, dan memiliki kebutuhan *self-esteem* (pengakuan), serta
- 5) Kebutuhan untuk tumbuh dan mengembangkan potensi diri (*self-actualization*).

#### b. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009) motivasi kerja memiliki beberapa indikator yaitu :

#### 1) Prestasi

Dalam bekerja, karyawan termotivasi untuk meningkatkan prestasi dan mencapai hasil terbaik yang diinginkan.

#### 2) Pengakuan

Pengakuan dalam pekerjaan menjadi salah satu dorongan bagi karyawan, karena mereka berharap mendapatkan penghargaan dari pimpinan, ingin menunjukkan kemampuan, dan mengharapkan balas jasa sesuai dengan kontribusinya.

#### 3) Kemajuan Kenaikan Pangkat

Motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik berasal dari keinginan untuk mencapai kenaikan pangkat dan meraih karir yang lebih baik, menunjukkan tekad yang kuat untuk mewujudkannya.

#### 4) Pekerjaan Itu Sendiri

Sumber motivasi bagi pegawai, karena adanya keinginan dan harapan dalam menjalankan tugas-tugas yang menantang.

#### 5) Kemungkinan Untuk Tumbuh

Dorongan untuk terus mengembangkan diri dan meningkatkan pengetahuan menjadi motivasi seseorang dalam bekerja.

#### 6) Tanggung Jawab

Tanggung jawab dalam pekerjaan menjadi pendorong motivasi, karena karyawan ingin melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan komitmen dan tanggung jawab yang mereka emban.

## **5. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Agar bisa berpartisipasi untuk kemajuan organisasi, karyawan generasi milenial perlu memiliki kemampuan untuk berkomitmen tinggi dalam pekerjaannya. Semakin kuat komitmen yang ada pada diri karyawan, semakin tinggi pula tingkat motivasi kerjanya. Begitupun jika komitmen yang ada pada diri karyawan rendah maka motivasi kerja karyawan tersebut juga akan rendah (Sampurno & Hadiyanti, 2020). Kesimpulan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Prasetyaningrum (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin besar kemampuan berkomitmen yang dipelihara para karyawan, sehingga akan semakin meningkat juga motivasi dalam bekerja. Namun hal tersebut berbeda dengan penelitian yang sudah dikerjakan oleh Patta et al. (2021) yang memperlihatkan hasil komitmen tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dikerjakan Patta mengindikasikan bahwa karyawan tidak terlibat saat ada kebijakan dan pengambilan keputusan yang berakibat pada rendahnya kesadaran karyawan dalam rasa ikut memiliki terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen kerja dan motivasi kerja saling mempengaruhi. Beberapa hal yang bisa mempengaruhi komitmen karyawan meliputi: usia, pengalaman kerja, kondisi lingkungan kerja, dan tingkat motivasi dalam bekerja (Musparni, 2011) . Faktor motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang meliputi dorongan, alasan, dan keinginan yang muncul dari

dalam diri seseorang, yang menyebabkan mereka melakukan tindakan atau pekerjaan tertentu, contohnya seperti seorang karyawan yang menerima gaji, imbalan ataupun saat ia bisa mencapai sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimilikinya, maka ia akan lebih berkomitmen dalam bekerja.

## **6. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja**

Setiap orang memiliki karakteristik berbeda dalam menjalankan pekerjaan di manapun individu tersebut berada. Stoner (1986) mengemukakan bahwa “karakteristik individu (*individual characteristics*) merupakan minat, sikap, dan keperluan yang dibawa oleh setiap orang ke dalam situasi kerja. Orang-orang yang berbeda dalam karakteristik ini, dan oleh karenanya motivasi kerja mereka akan jadi berbeda”. Setiap karyawan generasi milenial diharapkan dapat mengerti ciri unik dari setiap individu dan menggunakan manajemen sumber daya manusia dengan efektif di perusahaan untuk bisa menciptakan lingkungan kerja yang mendukung para karyawan dalam menjalankan kewajiban mereka sebagai karyawan, selain itu juga akan memicu motivasi untuk bekerja secara efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sejalan dengan pernyataan Inggira et al. (2021) bahwa generasi milenial diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, maka setiap organisasi perusahaan harus berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang membuat generasi milenial merasa lebih nyaman dalam memenuhi tanggung jawabnya sebagai karyawan. Didukung juga dengan pernyataan Rivai (2010) “motivasi kerja merupakan semangat

yang dirasakan oleh para pekerja untuk mengoptimalkan kemampuan dan potensi mereka, sehingga mereka dapat melakukan tugas-tugas mereka secara efisien dan produktif sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan”. Maka dari itu, karakteristik individu yang dimiliki setiap karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja sesuai karakter setiap karyawan. Dalam hal ini berarti motivasi kerja karyawan bisa saja rendah dikarenakan karakteristik yang dimiliki karyawan belum bisa meningkatkan motivasi kerjanya. Sedangkan sebaliknya motivasi kerja karyawan bisa juga tinggi dan meningkat karena setiap karakteristik yang dimiliki karyawan berbeda.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Said et al. (2023) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Ketika seorang pegawai merasa memiliki kemampuan dan minat yang cocok dengan tugas yang mereka jalani, menunjukkan sikap positif selama bekerja, dan memiliki kebutuhan yang terpenuhi, hal ini meningkatkan motivasi mereka dalam menjalankan pekerjaan dengan tingkat yang optimal.

## **7. Pengaruh Komitmen Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja**

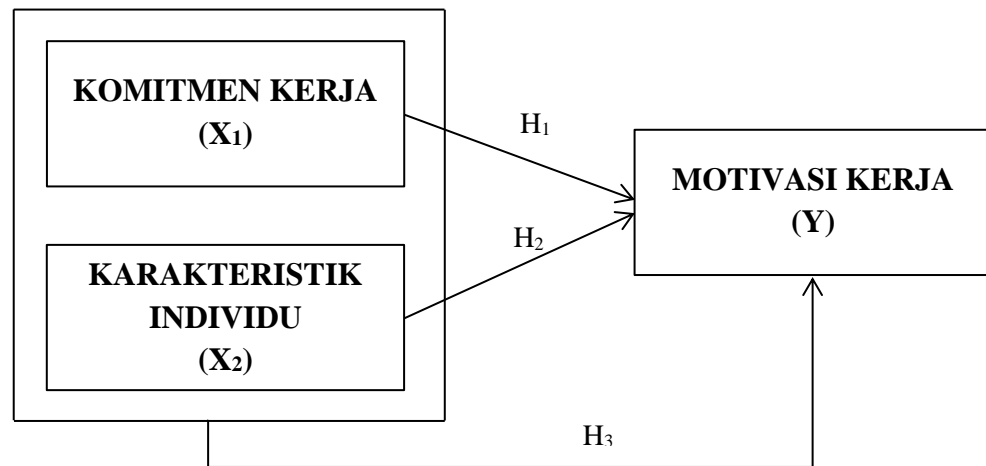
Komitmen kerja dan karakteristik individu sama-sama terdapat pengaruh kepada motivasi kerja generasi milenial. Karakteristik individu dalam menjalankan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu pada karyawan, hal ini dikarenakan karakteristik atau sifat-sifat pribadi individu dibawa ke dalam lingkungan kerja. Perbedaan latar belakang

personal dan tingkat komitmen terhadap pekerjaan menyebabkan karakteristik yang berbeda pada setiap anggota generasi milenial, dan tentunya mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja. Karyawan generasi milenial yang pada dasarnya memiliki komitmen kerja yang tinggi serta diadaptasikan dengan suasana kerja pada suatu perusahaan yang sesuai dengan karakteristik individu akan meningkatkan motivasi kerja para generasi milenial yang ada di perusahaan tersebut.

Dalam menanamkan komitmen kerja yang kuat pada generasi milenial, setiap perusahaan perlu memperhatikan setiap karakter masing-masing individu karyawannya supaya motivasi karyawan generasi milenial dapat meningkat secara cepat maupun perlahan, hal ini dikarenakan ada kesesuaian antara komitmen kerja yang ditanamkan perusahaan dengan karakteristik individu para generasi milenial. Dalam hal ini motivasi kerja generasi milenial bisa saja meningkat walaupun para generasi milenial memiliki komitmen yang rendah, hal ini dikarenakan karakteristik individu masing-masing karyawan berbeda dan bisa meningkatkan motivasi kerja dalam dirinya dengan karakter individu yang mereka miliki walaupun tanpa ada upaya manajemen sumber daya manusia pada perusahaan untuk meningkatkan motivasi para generasi milenial.

### C. Kerangka Pikir

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



### D. Hipotesis

Dengan merujuk pada penelitian teori yang telah diuraikan, sehingga diajukan hipotesis penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja generasi milenial.
- H<sub>2</sub> : Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja generasi milenial.
- H<sub>3</sub> : Komitmen kerja dan karakteristik individu berpengaruh signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja generasi milenial.