

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN****Endra Yuafanedi Arifianto<sup>1</sup>, Bachtiar Ilham Nurdin<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Jurusan Teknik Industri, Universitas Brawijaya, Jl. MT. Haryono No.167,  
Ketawanggede, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur, 65145  
email : [endra@ub.ac.id](mailto:endra@ub.ac.id).**Abstrak**

*Definisi dari perusahaan adalah segala tempat di mana terjadinya suatu proses produksi sebuah barang atau jasa dengan tujuan agar bisa mendapatkan laba. Setiap perusahaan pasti memiliki karyawan, dimana karyawan perusahaan merupakan SDM terpenting dan sudah selayaknya diperlakukan sebaik mungkin oleh perusahaan agar bisa bekerja secara optimal. Terdapat suatu hal yang harus diperhatikan lebih oleh perusahaan yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja dari karyawannya. Kedua faktor tersebut bisa menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan optimal. Jika suatu kinerja karyawan perusahaan yang rendah akan menambah sulitnya pencapaian kesuksesan di perusahaan yang meningkatkan produktivitas rendah. Penelitian yang dilakukan yaitu suatu penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik yang digunakan saat mengumpulkan data - data yaitu dengan kuesioner. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu: (1) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, PT. KSDW sebaiknya bisa mempertahankan kepuasan kerja dan komitmen organisasi agar karyawannya dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.*

**Kata kunci:** *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, SDM*

**1. PENDAHULUAN**

Definisi dari perusahaan adalah segala tempat di mana terjadinya suatu proses produksi sebuah barang atau jasa dengan tujuan agar bisa mendapatkan laba. Setiap perusahaan pasti memiliki pegawai atau karyawan, dimana mereka adalah sumber daya yang penting dan seharusnya diperlakukan sebaik mungkin oleh perusahaan agar bisa bekerja secara optimal. Suatu tolak ukur keberhasilan perusahaan untuk memajukan usahanya dipengaruhi oleh berbagai faktor ketika menempatkan karyawannya dalam posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Sumber Daya Manusia merupakan para karyawan yang merancang dan menghasilkan suatu barang maupun jasa, mengawasi mutu, serta merumuskan seluruh strategi untuk mencapai sasaran Hardjanto (2010). Oleh karena itu SDM adalah hal yang terpenting dalam operasional perusahaan. Kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan. Maka dari itu kinerja para karyawan sangatlah berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan di tempat karyawan itu bekerja. Sehingga perhatian yang menjadi fokus utama perusahaan adalah kepuasan kerja semua pegawainya. Semua perusahaan pasti memiliki keinginan agar karyawan - karyawannya memiliki kepuasan kerja yang tinggi, karena dapat memotivasi para karyawannya agar bekerja dengan maksimal.

Faktor lainnya yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu komitmen organisasi. Faktor dari komitmen organisasi ini menunjukkan dukungan dan kelayakan individu karyawan terhadap *value* dan tujuan yang akan dicapai

perusahaan. Suatu komitmen yang tinggi akan memotivasi karyawan agar berusaha menyelesaikan tujuan perusahaan, bekerja dan berbuat secara optimal untuk perusahaan tempat ia bekerja. Sedangkan jika memiliki komitmen yang rendah dapat menjadikan karyawan tersebut hanyalah mementingkan tentang individunya sendiri ataupun kepentingan kelompoknya. Hal itu dapat mempengaruhi kinerjanya dan akan berdampak di pekerjaannya. Maka dari itu kinerja karyawan yang rendah terhadap perusahaannya akan mengakibatkan sulitnya mencapai keberhasilan kinerja pegawai yang mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dan sesuai permasalahan serta kendala pada divisi perhotelan PT. KSDW maka dilakukan penelitian agar dapat tahu bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Bentuk penelitian dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling dan juga software SmartPLS3. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh pada kinerja karyawan di divisi perhotelan di PT. KSDW.
2. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan di divisi perhotelan di PT. KSDW.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja atau yang disebut juga *job satisfaction* adalah suatu emosi yang dirasakan karyawan tentang pekerjaan yang dilakukannya. Karyawan yang memiliki kepuasan tinggi pasti memiliki perasaan yang cenderung positif dengan pekerjaan yang dilakukannya, namun karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah cenderung memiliki rasa negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Terdapat lima variabel yang dapat digunakan sebagai pengukuran kepuasan kerja menurut Alshitri (2013 : 5) yaitu: *Pay* (kepuasan karena gajinya), *Promotion* (kepuasan karena promosi), *Coworkers* (kepuasan karena rekan kerja), *Nature of work* (kepuasan karena pekerjaan itu sendiri), dan *Supervision* (kepuasan karena atasan).

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi adalah keadaan psikologis antara karyawan dengan organisasinya dan berbagai keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Seseorang karyawan dengan tingkat komitmen tinggi terhadap pekerjaannya cenderung memilih bertahan lebih lama dalam organisasi / pekerjaannya. Terdapat tiga indikator sebagai pengukuran komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (1990: 3): (*affective commitment*), (*continuance commitment*), dan (*normative commitment*).

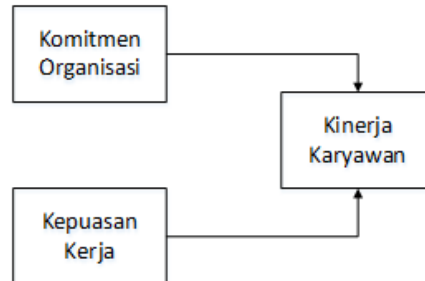
### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan yaitu segala output dari hasil pekerjaan dalam bentuk kualitas maupun kuantitas sesuai dengan *jobdesc* dan *responsibility* yang diberikan pada tempatnya bekerja. Jika suatu pegawai dipekerjakan sesuai keahlian bidangnya maka kinerja karyawan tersebut cenderung akan baik, sedangkan jika pegawai selalu menunggu perintah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya maka kinerja karyawan tersebut cenderung akan rendah. Sehingga kinerja karyawan adalah kegiatan individu ketika melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya dan dalam waktu yang telah ditentukan. Terdapat 5 variabel

yang dapat digunakan sebagai pengukuran kinerja menurut (Robbins, 2015: 260) yaitu: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, dan Kemandirian.

## 2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan maka dapat dibuat model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1.** Model Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan, pendekatan dilakukan dengan metode kuantitatif. Objek pada penelitian ini yaitu semua karyawan pada divisi perhotelan PT. KSDW Kota Batu, Jawa Timur. Penelitian dilakukan kepada 36 orang karyawan dengan jumlah 15 orang laki – laki dan 21 orang perempuan. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk pengambilan data. Data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dengan variabel Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y1).

### Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini dilakukan analisis data dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan bantuan software Smart PLS3. Menurut Ghozali (2012, p.8), *Partial Least Square* terdapat 2 model, yaitu (Outer Model) dan (inner model).

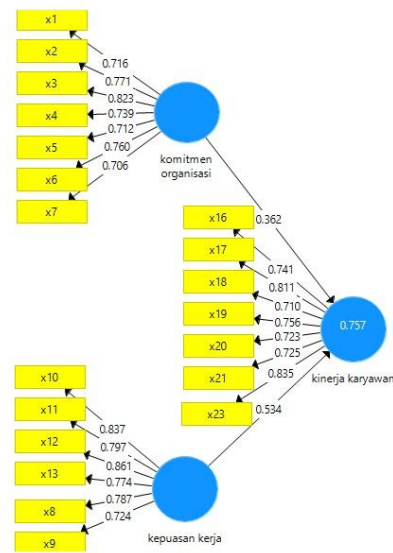
*Outer Model (Measurement Model).*

Pengujian Outer Model yang dilakukan adalah menguji validitas. Beberapa jenis pengujian yang dilakukan yaitu:

1. Convergent validity  
Merupakan suatu *value* faktor loading di variabel laten. Diharapkan memiliki nilai  $> 0,5$
2. Discriminant Validity  
Merupakan suatu *value cross loading* dan memiliki varian yang diekstraksi harus  $> 0,5$ .
3. Composite reliability  
Suatu *value* dengan composite reliability  $> 0,8$  berarti memiliki keandalan yang tinggi.
4. Average Variance Extracted (AVE)  
Jika suatu *value* AVE  $> 0,5$ , berarti evaluasi validitas konvergenya sudah terpenuhi, Sholihin (2013, p.73).

*Inner Model*

Merupakan suatu model yang merepresentasikan hubungan antar variabel laten. Hasil output yang didapat melalui PLS, adalah gambar di bawah ini.



**Gambar 2.** Model Penelitian PLS

Berikut merupakan tes - tes untuk model structural, yaitu:

1. *R Square*.  $R^2$  merupakan koefisien determinasi yang terletak di konstruksi endogen. Dengan *value* 0,67 menunjukkan *strong*, *value* 0,33 menunjukkan moderat dan *value* 0,19 menunjukkan *weak*.
2. Uji t dan signifikansi. Nilai tingkat signifikan dalam penelitian ini adalah tingkat signifikan 10% dengan nilai signifikan 1,645.
3. Analisis *Structural Equation Modelling* dengan menggunakan efek mediasi. Pengujian efek mediasi dengan PLS menggunakan prosedur Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015) berikut ini:
  - Model satu, merupakan uji adanya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan signifikan pada t-statistik > 1,645.
  - Model dua, merupakan uji adanya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan signifikan pada t-statistik > 1,645.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis pada SEM PLS terdapat 3 model, yaitu: *Inner model* berguna untuk mengetahui hubungan antar variabel laten, pada *outer model* berguna untuk mengetahui hubungan variabel manifest dan variabel latenn, serta pada *weight relation* berguna untuk mengetahui *estimation value* variabel laten.

Variabel Komitmen organisasi (X1) dengan 7 dimensi yang dilakukan pengukuran, secara keseluruhan mempunyai nilai convergent validity > 0,5. Variabel Kepuasan kerja (X2) dengan 8 dimensi yang dilakukan pengukuran, secara keseluruhan mempunyai nilai convergent validity > 0,5. Sedangkan variabel Kinerja karyawan (Y) dengan 8 dimensi yang dilakukan pengukuran, secara keseluruhan mempunyai nilai convergent validity > 0,5 maka valid.

AVE merupakan gambaran varian rata - rata kemudian diekstrak di tiap indicator. *Value* dari AVE yang lebih dari sama dengan 0,5 menunjukkan terdapat convergent yang bagus. Nilai AVE pada variabel Komitmen organisasi (X1) yaitu 0.559, variabel Kepuasan kerja (X2) yaitu 0.564.

Selain itu terdapat uji reliabilitas yang berfungsi untuk menguji konsistensi tiap poin pernyataan di dalam kuesioner. Pada pengujian menggunakan metode Cronbach's alpha dan Composite reliability. *Value* dari Composite reliability harus

> 0,7. Uji realibilitas pada tiap poin pertanyaan diolah dengan aplikasi SmartPLS 3. Hasil dari Cronbach's Alpha pada variabel Komitmen organisasi (X1) yaitu 0.869, variabel Kepuasan kerja (X2) yaitu 0.887.

Pengujian selanjutnya adalah uji R squared. Hasil R2 yang didapat yaitu 0,67 yang berarti model dapat dikategorikan kuat. Hasil R2 yang didapat antara 0,33 dan 0,67 berarti model dikategorikan moderat. Hasil R2 yang didapat sebesar 0,33 berarti model dikategorikan lemah. Variabel laten komitmen organisasi dan kepuasan kerja nilai R squared sebesar 0,757 yang berarti model dikategorikan "kuat".

Uji signifikansi merupakan suatu pengujian yang memiliki tujuan agar tahu seberapa pengaruh variabel independen pada variabel dependen. Nilai signifikan ini bisa diketahui dengan prosedur bootstrapping Geisser & Stone. Cara yang dilakukan untuk menyimpulkan hipotesis adalah dengan melihat nilai p values pada signifikansi  $\alpha = 0,1$ . Jika nilai p values < 0,1, artinya H0 ditolak sehingga terdapat pengaruh. Sebaliknya jika p values > 0,1 artinya H0 diterima sehingga tidak terdapat pengaruh. Hasil dari evaluasi model struktural yang didapatkan dari Bootstrapping Report pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Bootstrapping

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Komitmen Organisasi – Kinerja Karyawan	0,362	0,397	0,211	1,717	0,043
Kepuasan Kerja – Kinerja Karyawan	0,534	0,510	0,207	2,585	0,005

Berdasarkan tabel diatas didapatkan hasil perhitungan berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja karawan sebesar 0,362, didapatkan p value dengan nilai 0,043, dan *value* dari T statistik sebesar 1,717.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan sebesar 0,534, didapatkan p value dengan nilai 0,005, dan *value* dari T statistik sebesar 2,585.

#### 4. PENUTUP

##### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan ditemukan hasil berupa kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah. Kesimpulan yang didapat yaitu:

1. Terdapat tiga indikator yang dapat berguna untuk pengukuran komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (1990: 3) yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Hasil dari analisis data terbukti jika komitmen organisasi ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada divisi perhotelan PT. KSDW. Analisa tersebut dapat dibuktikan melalui hasil dari original sample sebesar 0,362, *p value* yang bernilai sebesar 0,043, dan *value* dari T statistik sebesar 1,717. Dan berdasarkan *value* dari T statistik sebesar 0,717 yang lebih kecil dari 1,645. Indikator yang memiliki

nilai terbesar terdapat pada variabel *affective commitment*. Maka disimpulkan para karyawan mempunyai komitmen terhadap pekerjaannya dengan baik. Terdapat hubungan emosional antara dirinya terhadap perusahaan tempatnya bekerja karena para karyawan bangga dan tertarik tentang apa yang ia kerjakan pada perusahaan.

2. Terdapat lima indikator yang berguna dalam pengukuran kepuasan kerja menurut Alshetri (2013 : 5) yaitu : *pay, promotion, coworkers, nature of work, dan supervision*. Berdasarkan hasil analisis terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan pada PT. KSDW. Analisis ini dapat dibuktikan melalui *value original sample* sebesar 0,534, *p value* sebesar 0,005, dan *value* dari T statistik sebesar 2,585. Berdasarkan *value* dari T statistik sebesar  $2,585 > 1,645$ . Indikator dengan nilai terbesar terdapat pada variabel *coworkers*. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa mendapatkan kepuasan kerja tinggi dengan mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dan mempunyai hubungan baik dengan rekan kerjanya dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut saat melakukan pekerjaannya pada perusahaan ini.

### Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian, berikut merupakan saran yang dapat diberikan:

1. Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan indikator kepuasan kerja mendapat nilai terendah yaitu pada variabel *supervision*, maka diharapkan perusahaan selalu memotivasi karyawannya serta lebih mendengarkan dan menanggapi berbagai saran atau keluhan yang dirasakan oleh para karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui indikator komitmen organisasi terendah terdapat pada variabel *normative commitment*. Maka diharapkan perusahaan dapat lebih menguatkan komitmen para karyawannya, sehingga pada karyawan yakin untuk tetap bertahan dalam menjadi karyawan perusahaan tersebut serta dapat dengan cara menciptakan suasana kekeluargaan antar rekan kerja yang erat.

### DAFTAR PUSTAKA

1. Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.
2. Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
3. Gibson et al, 2006, *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, *Twelfth Edition*, McGraw Hill, New York
4. Griffin, Ricky W, 1980, "*Relationships Among Individual, Task Design, and Leader Behavior Variables*", *Academy of Management Journal*, Vol. 23, No. 4, 665-683.
5. Hair, J. F., et al. (1998). *Multivariate Data Analysis with Readings, 5th Edition*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
6. Santoso, S., 2014, *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan AMOS 22*, PT Gramedia Komputindo, Jakarta.
7. Sarwono, J. dan Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

8. Schein , E.H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Penerbit: San Fransisco: JosseyBass
9. Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.