

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang)**

Novita
Bambang Swasto Sunuharjo
Ika Ruhana
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: halim.novita93@gmail.com

ABSTRACT

This research purposes analyze the influence of variables job satisfaction and organizational commitment simultaneously to employee performance and the influence of variables job satisfaction and organizational commitment partially to employee performance. This method used explanatory research using a quantitative approach. The sampling technique used proportional random sampling to 59 employees. In this research used data analysis by using statistical analysis descriptive and inferential statistical analysis consisting of the classical assumption test and multiple linear analysis. The results showed job satisfaction significantly influence employee performance however, organizational commitment does not necessarily have a significant effect on employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia , Tbk Witel Jatim Selatan, Malang. The results of this research indicate that job satisfaction and organizational commitment simultaneous influence on employee performance with value sig.F $0,000 < \alpha = 0,05$. Job satisfaction is partially affected the performance of employees with sig.t value $0,000 < \alpha = 0,05$ however , organizational commitment is not partial effect on employee performance with value sig.t $0,344 > \alpha = 0,05$.

Keyword: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan dan pengaruh antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *proportional random sampling* kepada 59 karyawan. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yang terdiri dari uji asumsi klasik dan analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.F $0,000 < \alpha = 0,05$. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.t $0,000 < \alpha = 0,05$ namun, komitmen organisasional tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.t $0,344 > \alpha = 0,05$.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Suatu organisasi didirikan tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana yang dikatakan oleh Gerloff (1985:6) dalam Kusdi (2011:4) bahwa “Karakteristik utama organisasi dapat diringkas sebagai 3-p, yaitu: *Purpose*, *People*, dan *Plan*. Sesuatu tidak disebut organisasi bila tidak memiliki tujuan (*purposes*), orang (*people*), dan rencana (*plan*). Dalam aspek rencana terkandung sistem, struktur, desain, strategi, dan proses yang seluruhnya dirancang untuk menggerakkan unsur orang (*people*) dalam mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan”. Unsur orang (*people*) tersebut merupakan sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi.

Robbins&Judge (2012:118) mengungkapkan bahwa manajer harus tertarik pada sikap karyawan mereka karena sikap tersebut memberikan peringatan akan masalah-masalah potensial dan berpengaruh terhadap perilaku. Karyawan yang puas dan berkomitmen, misalnya memiliki tingkat perputaran karyawan, ketidakhadiran, dan perilaku penarikan diri yang lebih rendah. Mereka juga melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Berdasarkan pendapat Keith Davis, Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2009:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Robbins (2012:99) berpendapat bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Sehingga dapat dikatakan karyawan yang memiliki rasa kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung akan berkinerja lebih baik.

Bashaw & Grant (1994) dalam Utaminingsih (2014:144) mengungkapkan bahwa tingkat komitmen organisasional seorang karyawan juga

merupakan hal penting yang perlu diukur oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hackett & Guinon dalam Utaminingsih (2014:170-171) karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, dan tingkat absensinya menurun. Moris dan Sherman (1981) juga mengemukakan bahwa komitmen organisasional berguna sebagai alat untuk melihat beberapa perilaku yang sangat penting seperti kinerja, kehadiran di tempat kerja dan keluar masuknya karyawan dari organisasi.

Keberhasilan dan perkembangan yang terus dihasilkan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom), tentu saja tidak lepas dari kinerja karyawan yang menunjang keberhasilan-keberhasilan yang telah diraih PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom). Peneliti ingin meneliti apakah kinerja karyawan yang baik dapat dihubungkan kepada kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

KAJIAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kuswadi (2004:13) berpendapat bahwa “Kepuasan karyawan merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatan. Lock (dalam Luthans, 1995) dalam Sopiah (2008:170) mengemukakan “Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja”. Hasibuan (2000:202) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan”.

Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Luthans (2006:244-245) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri
Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
- b. Gaji
Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

- c. Promosi
Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.
- d. Pengawasan
Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
- e. Rekan Kerja
rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.
- f. Kondisi Kerja
Efek lingkungan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

Komitmen Organisasional

Coopey dan Harley (1991) dalam Sopiah (2008:156) menyebutkan, “Komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi”. Bathaw dan Grant (1994) dalam Sopiah (2008:156) menyebutkan, “Komitmen organisasional sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi”. Luthans (2006:249) mendefinisikan, “Komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi”.

Indikator-indikator Komitmen Organisasional

Allen & Meyer (1984) dalam Robbins (2012:99), mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu:

- 1) *Affective commitment*, perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

- 2) *Continuance commitment*, nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) *Normative commitment*, kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Kinerja Karyawan

Gomes (1995:195) dalam Mangkunegara (2009:9), mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai, “Ungkapan seperti output, efisiensi secara efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas”. Mangkunegara (2009:67) mengungkapkan, “Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”.

Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Dharma (2003:355) mengemukakan standar pengukuran kinerja diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kuantitas. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas. Pengukuran keluaran kualitatif mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pramitha (2012) mengungkapkan di dalam penelitiannya pada karyawan Koperasi Krama Bali bahwa karyawan yang memiliki kepuasan tinggi cenderung memiliki kinerja yang meningkat. Hal ini dilihat dari ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan Koperasi Krama Bali. Robbins (2012:99) juga berpendapat bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Apriliana (2013) mengungkapkan di dalam penelitiannya pada karyawan PT. Bentara Sinergies Multifinance Malang (PT. BESS Finance) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Luthans (2006:248) mengemukakan ringkasan penelitian terdahulu hingga sekarang menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Juga terdapat bukti bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim organisasi yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik yang siap membantu.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

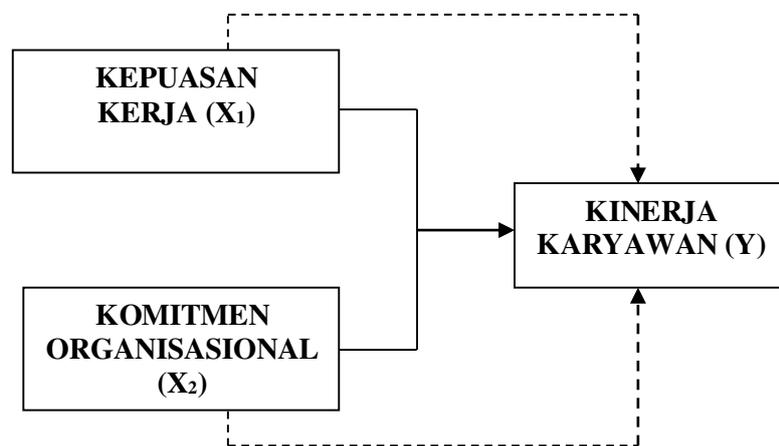
Menurut penelitian Sukmawati dan Gani (2014) terjadinya keterkaitan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional dapat memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja juga telah dijelaskan dalam teori Gibson *et al* (2000) dalam Sukmawati dan Gani (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Dalam teori yang dikemukakan oleh Allen *and* Mayer (1997) dalam Luthans (2006) dalam Sukmawati dan Gani (2014) menyatakan bahwa dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat memperkuat atau meningkatkan kinerja karyawan.

Model Hipotesis

H₁ : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja (X₁) dan variabel komitmen organisasional (X₂) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

H₂ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y).

H₃ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasional (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 1. Model Hipotesis

Sumber: Tinjauan pustaka, 2015

Keterangan:

—————> = Pengaruh Simultan

- - - - -> = Pengaruh Parsial

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif.

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang yang terletak di Jalan A. Yani, Blimbing, Malang, Jawa Timur.

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang sebanyak 139 karyawan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 59 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*. Peneliti memakai teknik pengambilan sampel tersebut karena populasi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang memiliki beberapa divisi dengan jumlah karyawan yang berbeda-beda. Sekaran (2006:272) mengungkapkan bahwa “*Proportional random sampling* merupakan teknik pengambilan secara acak dengan jumlah yang proporsional untuk setiap sub populasi sesuai dengan ukuran populasinya”.

Teknik Pengumpulan Data

Menyebarkan kuesioner yang dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis dalam bentuk kuesioner yang lalu dibagikan kepada para responden dan melakukan dokumentasi dengan cara mencatat dan mempelajari dokumen yang tersedia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (X₁)

No	Indikator	Rata-rata
1	Pekerjaan itu sendiri	4,03
2	Gaji	4,06
3	Promosi	3,83
4	Pengawasan	4,07
5	Rekan kerja	4,28
6	Kondisi kerja	4,14
Hasil skor rata-rata		4,06

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja (X₁) hasil skor rata-rata variabel Kepuasan Kerja sebesar 4,06. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang tinggi.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional (X₂)

No	Indikator	Rata-rata
1	Komitmen Afektif	4,25
2	Komitmen Berkelanjutan	4,02
3	Komitmen Normatif	4,11
Hasil skor rata-rata		4,12

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasional (X₂) hasil skor rata-rata variabel Komitmen Organisasional sebesar 4,12. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang tinggi.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	Rata-rata
1	Kuantitas	3,88
2	Kualitas	4,15
3	Ketepatan waktu	4,20
Hasil skor rata-rata		4,07

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan (Y) hasil skor rata-rata variabel Kinerja Karyawan sebesar 4,07. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang baik.

Analisis Statistik Inferensial

Analisis Linear Berganda

Tabel 4. Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.995	3.647		1.370	.176
1 Kepuasan Kerja	.363	.086	.637	4.196	.000
Komitmen Organisasional	.139	.145	.145	.954	.344

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan pada tabel 4.11 dapat dilihat persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 4,995 + 0,363 X_1 + 0,139 X_2$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diketahui bahwa:

- 1) Konstanta (a) menunjukkan besarnya kinerja karyawan (Y), jika kepuasan kerja (X₁) dan komitmen organisasional (X₂) = 0, maka kinerja karyawan 4,995.
- 2) Koefisien regresi kepuasan kerja (X₁) sebesar 0,363 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu-satuan kepuasan kerja (X₁) maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat 0,363 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah. Jika kepuasan kerja meningkat satu-satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,363 satuan. Namun apabila variabel kepuasan kerja menurun satu-satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,363 satuan.
- 3) Koefisien regresi komitmen organisasional (X₂) sebesar 0,139 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu-satuan komitmen organisasional (X₂) maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,139 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah. Jika komitmen organisasional meningkat satu-satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,139 satuan. Namun apabila variabel

komitmen organisasional menurun satu-satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,139 satuan.

Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (Uji F)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	669.355	2	334.678	38.347	.000 ^b
Residual	488.746	56	8.728		
Total	1158.102	58			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 5 nilai sig. F sebesar 0,000. Karena nilai sig.F (0.000) < $\alpha = 0.05$ maka hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel kepuasan kerja (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 6. Hasil Uji Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.995	3.647		1.370	.176
Kepuasan Kerja	.363	.086	.637	4.196	.000
Komitmen Organisasional	.139	.145	.145	.954	.344

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 6 diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Hasil uji t antara Kepuasan Kerja (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai sig.t = 0,000. Karena signifikansi t (0,000) < $\alpha = 0,05$ maka hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel kepuasan kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dengan meningkatkan kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
- 2) Hasil uji t antara Komitmen Organisasional (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai sig.t = 0,344. Karena

nilai signifikansi t (0,344) > $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel komitmen organisasional (X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Koefisien Determinasi

Tabel 7. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.578	.563	2.954

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2016

Koefisien Korelasi (R) pada penelitian ini sebesar 0,760. Nilai korelasi ini menunjukkan tentang hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,760. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan yang kuat. Kesimpulannya bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat positif. Sehingga saat Kepuasan Kerja (X_1) dan Komitmen Organisasional (X_2) ditingkatkan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan.

Koefisien Determinasi yang di tunjukkan dengan *Adjusted R Square* sebesar 0,563. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh sebesar 56,3% terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya 43,7%, variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Analisis Inferensial

Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan hasil Uji F dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%, didapatkan hasil nilai sig.F (0.000) < $\alpha = 0.05$ maka model analisis regresi dikatakan signifikan. Berdasarkan hasil Uji F pada penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2014) menunjukkan hasil nilai sig.F sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas

Kepuasan Kerja (X_1) dan Komitmen Organisasional (X_2).

Hal tersebut didasarkan pada penelitian Sukmawati (2014) yaitu terjadinya keterkaitan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional dapat memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Smith dan Waskely dalam As'ad (1998) dalam Sukmawati (2014) menegaskan bahwa seseorang didorong untuk bekerja atau beraktivitas karena berhadapan bahwa hal tersebut akan membawa pada keadaan yang lebih baik dan memuaskan dari pada keadaan sebelumnya. Dengan demikian bekerja selain sebagai media untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia, juga merupakan suatu bentuk aktivitas untuk mendapatkan kepuasan diri. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja juga telah dijelaskan dalam teori Gibson *et al* (2000) dalam Sukmawati (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Allen *and* Mayer (1997) dalam Luthans (2006) dalam Sukmawati (2014) menyatakan bahwa dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat memperkuat atau meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi mengacu pada tiga dimensi menurut Allen *and* Mayer (1990) dalam Sukmawati (2014). Pertama, pekerja dengan komitmen afektif yang kuat akan terus melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya karena ingin berbuat lebih banyak bagi organisasi. Kedua, pekerja yang terlibat dalam organisasi karena didasarkan pada komitmen berkelanjutan tetap bertahan dalam organisasi dan ketiga, pekerja dengan komitmen normatif yang tinggi (perasaan untuk membela organisasi meskipun ada tekanan sosial) merasa perlu untuk tetap mempertahankan organisasi. Kesimpulannya hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengaruh Secara Parsial Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Uji Parsial (Uji t) pada penelitian ini dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5% didapatkan nilai sig.t (0,000) < $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil uji t pada penelitian yang dilakukan oleh Mahdi (2015) menunjukkan hasil nilai sig.t sebesar 0,011 lebih kecil dibandingkan $\alpha = 0,05$.

Kesimpulan dari penjelasan mengenai hasil analisis linier berganda uji t pada penelitian ini dan

uji penelitian terdahulu bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Robbins & Judge (2012:99) bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Robbins & Judge (2012:113) yang mengungkapkan bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja cukup kuat. Ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, maka ditemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Hal ini sesuai dengan pernyataan tersebut bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik. Sehingga pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Uji Parsial (Uji t) pada penelitian ini dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5% didapatkan nilai sig.t (0,344) > $\alpha = 0,05$ sehingga komitmen organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Murdiyani (2010). Hasil analisis regresi yang menguji pengaruh komitmen organisasi dengan kinerja dosen juga menunjukkan hasil yang tidak signifikan yang ditunjukkan dengan nilai p=0,930. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Murdiyani (2010) menjelaskan bahwa hal yang bisa dijelaskan terkait dengan temuan dalam penelitian ini adalah bahwa telah muncul fenomena *social desirability*. Ada motivasi subyek yang tidak memberikan informasi yang tepat karena informasi yang diberikannya sengaja disesuaikan dengan apa yang dipandang baik oleh masyarakat (Widhiarso, 2010). Peneliti lain ada yang memberi nama dengan tipuan (*faking*) atau respon terpola (*response set*) yaitu masalah tipuan atau distorsi respon yang diberikan oleh responden dalam pengukuran psikologi (Widhiarso dan Suhapti, 2007).

Pada penelitian ini peneliti mengukur komitmen organisasional karyawan dengan menggunakan 3 indikator yaitu komitmen afektif,

komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Peneliti menjadikan 3 indikator tersebut di dalam satu kuesioner untuk mengukur komitmen organisasional karyawan. Peneliti berasumsi bahwa hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor penyebab mengapa komitmen organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan selain fenomena *social desirability* yang telah dijelaskan sebelumnya. Peneliti berasumsi apabila dalam mengukur komitmen organisasional karyawan 3 indikator komitmen organisasional tidak dijadikan dalam satu kuesioner seperti pada penelitian ini hasil mengenai komitmen organisasional karyawan bisa lebih jelas dan akurat. Pengertian dari 3 indikator komitmen organisasional yang tidak dijadikan di dalam satu kuesioner adalah komitmen organisasional terpecah lagi menjadi 3 variabel yaitu variabel komitmen afektif, variabel komitmen berkelanjutan, dan variabel komitmen normatif. Sehingga dalam pengukurannya pun variabel-variabel tersebut tidak dijadikan di dalam satu kuesioner seperti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil Uji Simultan (Uji F) variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil Uji Parsial (Uji t) variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil Uji Parsial (Uji t) variabel komitmen organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Saran

1. Bagi pihak perusahaan diharapkan pihak memperluas peluang promosi jabatan kepada karyawan yang berkinerja baik atau karyawan yang berhak untuk mendapatkan promosi jabatan di dalam perusahaan.
2. Bagi pihak perusahaan diharapkan lebih memperhatikan langkah-langkah peningkatan kinerja agar karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan karena dari hasil penelitian Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional kontribusi sebesar 56,3% sehingga perlu diteliti kembali faktor lain yang

kontribusinya lebih besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan selain Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.

4. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya untuk mengukur komitmen organisasional apabila memakai 3 indikator seperti dalam penelitian ini tidak dijadikan satu pengukurannya dalam satu kuesioner.
5. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya apabila ingin mengukur kinerja karyawan kuesioner tidak diberikan kepada karyawan yang bersangkutan karena jawaban bisa saja menjadi bias.

Keterbatasan Penelitian

1. Pada penelitian ini peneliti mengukur komitmen organisasional karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang dengan menggunakan 3 indikator yang yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang pengukurannya dijadikan di dalam satu kuesioner. Peneliti beranggapan bahwa hal tersebut merupakan keterbatasan dari penelitian ini karena hal tersebut mungkin menjadi penyebab tidak signifikannya hasil hipotesis komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
2. Dalam mengukur kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang peneliti menyebarkan kuesioner kinerja karyawan kepada karyawan yang bersangkutan. Hal tersebut juga menjadi keterbatasan pada penelitian ini karena *self evaluation* tersebut dapat menimbulkan bias pada jawaban kuesioner tersebut. Karyawan memiliki kecenderungan untuk mengisi jawaban yang dianggap baik mengenai dirinya apabila *self evaluation* tersebut dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriliana (2013). *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bentara Sinergies Multifinance)*. Skripsi; Malang, Universitas Brawijaya.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Drs. H. Malayu S.P.,2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Grasindo.

- Kusdi. 2011. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. ANDI.
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Pramitha (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Koperasi Krama Bali*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali.
- Robbins, Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. ANDI.
- Sukmawati dan Gani (2014). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Telkom Siporennu Makassar*. Jurnal Manajemen dan Akuntansi.
- Utaminingsih, Alifiulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).