

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL**
(Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)

Dede Kurnia Ilahi
Mochamad Djudi Mukzam
Arik Prasetya
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email : gilodede@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research to illustrate and explain : job satisfaction, job discipline and organizational commitment. Kind research used is explanatory research with quantitative approach. Population and sample in this study were all employees of PT. PLN (Persero) Distribution of East Java Malang area amount 70 people. Data collection methods used in this study was a questionnaire. The analysis used in this research is descriptive analysis and path analysis. The results of path analysis indicate: job satisfaction variables have a significant influence and positive impact on job discipline with beta coefficient of 0.653 and a probability of 0.000; job satisfaction variables have a significant influence and positive impact on organizational commitment with a beta coefficient of 0.265 and a probability equal to 0.019; variable job discipline has a positive and significant effect on organizational commitment with a beta coefficient of 0.531 and a probability of 0.000; and the effect of indirect job satisfaction to organizational commitment through job discipline with beta coefficient of 0.347 with a total effect of 0.611.

Keywords : Job satisfaction, Job Discipline, Organizational Commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan : kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasional. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yang berjumlah 70 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Dari hasil analisis jalur menunjukkan: variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan dan positif terhadap disiplin kerja dengan koefisien beta sebesar 0,653 dan probabilitas sebesar 0,000; variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional dengan koefisien beta sebesar 0,265 dan probabilitas sebesar 0,019; variabel disiplin kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional dengan koefisien beta sebesar 0,531 dan probabilitas sebesar 0,000; dan pengaruh kepuasan kerja secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui disiplin kerja dengan nilai koefisien beta sebesar 0,347 dengan total efek 0,611.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang hendak dicapai dengan efisien dan efektif. Pencapaian tujuan tersebut, dapat dilakukan karena ada berbagai sumber daya yang digunakan dalam melakukan kegiatan perusahaan. Kegiatan yang dilakukan perusahaan tentunya membutuhkan tenaga dan pikiran dari sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya dalam perusahaan perlu dikelola dengan baik. Sebagai seorang individu karyawan mempunyai keterbatasan, kebutuhan, keinginan, dan perasaan, sehingga membutuhkan perhatian dan perlakuan khusus dari pada sumber daya perusahaan yang lain.

Setiap karyawan akan membandingkan sesuatu hal yang didapat dari perusahaan dengan sesuatu yang diberikannya terhadap perusahaan. Perbandingan tersebut akan menimbulkan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya dalam perusahaan. "Persepsi karyawan terhadap suatu hal yang ada di perusahaan akan berdampak pada perasaan, motivasi, sikap, dan perilaku" (Ivancevich *et al*, 2006:117).

Kepuasan kerja dapat menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Robbins dan Judge (2008:99) 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 pekerjaan tersebut". Kreitner dan Kinicki (2005:272) berpendapat bahwa "Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa output pekerjaan, relatif sama dengan inputnya, perbandingan yang mendukung output atau input lainnya yang signifikan".

Input merupakan sesuatu hal yang diberikan karyawan pada perusahaan seperti, tenaga, pikiran, waktu, peralatan pribadi, dan lain-lain. Sedangkan output berupa sesuatu yang diperoleh dan dirasakan karyawan dari perusahaan seperti, gaji dan benefit tambahan, hubungan sosial, dan lain-lain. "Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan diperoleh dari beberapa dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, imbalan, supervisi, rekan kerja, peluang promosi, kondisi pekerjaan, dan keamanan pekerjaan" (Ivancevich *et al*, 2007:90).

Saat melakukan pekerjaan, karyawan akan menilai pekerjaan yang dilakukannya. Tugas yang

dikerjakan tidak menimbulkan kesulitan ataupun kebosanan. Tugas yang dikerjakan sesuai dengan minat, kemampuan, dan pendidikan. Tugas yang dikerjakan menimbulkan rasa senang, kebanggaan, dan memberikan tanggung-jawab.

Imbalan merupakan hasil yang mereka terima dari pekerjaan. Imbalan yang diterima karyawan haruslah sesuai dengan beban kerja, jabatan, maupun kebutuhan karyawan. Karyawan juga akan membandingkan imbalan yang mereka terima baik dengan rekan kerja maupun dengan orang lain di perusahaan lain. Perbandingan lainnya yang dijadikan dasar penilaian karyawan juga mengacu pada peraturan pemerintah dan kesanggupan perusahaan dalam memberikan imbalan.

Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan membutuhkan rekan kerja yang membantu menyelesaikan pekerjaan. Karyawan akan merasa bergairah dalam bekerja dengan adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dan pimpinannya. Rekan kerja yang memberi dorongan moril, memberikan saran dan nasihat membantu karyawan dalam berperilaku dalam perusahaan. Pengawasan atau supervisi yang memberikan dorongan, membimbing, dan mengarahkan karyawannya agar bekerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Kondisi pekerjaan yang memberikan kenyamanan dan mendukung pekerjaannya, akan membuat karyawan merasa tenang dalam bekerja. Perusahaan yang memberikan kesempatan karyawan untuk maju dalam bekerja baik itu berupa pengetahuan maupun jabatan yang lebih tinggi, akan berdampak pada kepuasan karyawan mengenai kebutuhan akan aktualisasi diri dan dihargai dalam organisasi. Terkait dengan keamanan kerja, karyawan membutuhkan kepastian mengenai status mereka dalam organisasi, status tersebut bisa sebagai pegawai tetap maupun pegawai kontrak yang masih mempunyai peluang bekerja dalam perusahaan.

Sutrisno (2009:79) menyatakan bahwa: Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan kearah yang lebih baik,

hal ini disebabkan karena karyawan telah mencapai kepuasan psikologis yang memunculkan sikap positif dari karyawan. “Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya” (Rivai dan Sagala, 2010:824).

Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:91) mengatakan, “Disiplin berasal dari sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan mempengaruhi kesediaan dan kerelaan karyawan dalam berdisiplin. Kesediaan dan kerelaan yang diperoleh karyawan akan berdampak pada tingginya disiplin kerja karyawan di perusahaan

Kepuasan kerja juga berpengaruh kepada komitmen organisasional. Menurut pendapat Mowday dalam Sopiah (2008:163) ”Pada fase awal (*initial commitmen*) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan adalah karakteristik individu, harapan karyawan pada organisasi dan karakteristik pekerjaan”. Tercapainya harapan karyawan pada perusahaan menimbulkan kepuasan yang pada akhirnya akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Disiplin kerja dapat mempengaruhi komitmen yang dimiliki karyawan. Stum (1998) mengemukakan bahwa “Arah organisasi merupakan salah faktor yang mempengaruhi komitmen, dimana bukan hanya mengkomunikasikan visi, misi, strategi dan tujuan perusahaan tapi bagaimana mendapatkan komitmen itu tercipta”. Simamora (2006:611) mengemukakan bahwa “Aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh”. Disiplin merupakan salah satu cara menumbuhkan komitmen karyawan kepada perusahaan. Dimana dengan adanya kepercayaan dan penerimaan terhadap disiplin kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

PT. PLN (Persero) merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan tenaga listrik di seluruh wilayah Indonesia. Sebagai penyedia listrik di Indonesia, PT. PLN memiliki kantor cabang di berbagai wilayah Indonesia dan salah satunya adalah PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Sebagai perusahaan yang memonopoli penyediaan listrik, PT.PLN (Persero) tentunya

harus melayani konsumennya dengan sebaik-baiknya. Pemberian pelayanan yang baik tentunya tidak lepas dari sumber daya manusia yang ada di PT.PLN (Persero). Disiplin kerja dan komitmen kerja karyawan yang tinggi akan berdampak pada keinginan karyawan untuk berusaha bekerja dengan lebih baik, sehingga PT.PLN (Persero) dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Kepuasan kerja merupakan salah satu rekomendasi yang dianggap penting dalam mendorong karyawan agar berdisiplin dan berkomitmen terhadap tujuan, visi, dan misi PT. PLN (Persero). Di Area Malang sering terjadi gangguan yang menyebabkan listrik padam, sehingga masyarakat merasa kurang puas terhadap kinerja PT.PLN (Persero). Dalam hal ini, peneliti berasumsi disiplin kerja dan komitmen organisasional yang tinggi dapat meningkatkan etos kerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan dari pemikiran di atas, maka peneliti mengadakan penelitian berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional* (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang).

KAJIAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2008:98) mendefinisikan “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya”. Martoyo (2007:57) memaparkan “Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan”.

Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja yang dikemukakan Mangkunegara (2005:120-123) : “(1) Teori keseimbangan (*equity theory*), teori ini dikembangkan oleh Adams. Wexley dan Yukl dalam mengemukakan komponen utama dari teori ini adalah : *Input* adalah suatu nilai yang diberikan karyawan saat melaksanakan pekerjaannya, *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, *Comparison person* adalah seorang pegawai yang berada dalam organisasi yang sama ataupun diluar organisasi, atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya, *Equity – inequity* adalah suatu yang dirasakan

karyawan adil atau tidak adil. (2) Teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. (3) Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhinya atau tidaknya kebutuhan pegawai. (4) Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), pada teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap sebagai kelompok acuan. (5) Teori dua faktor dari Herzberg, berdasarkan teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu terpisah dan berbeda. Teori ini merumuskan dua faktor yaitu *satisfies* atau *motivators* dan *dissatisfies* atau *hygiene factors*. (6) Teori pengharapan (*expectancy theory*) Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang menuntunnya”.

Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya diperoleh dari beberapa dimensi (Ivancevich *et al.* 2007:90) yaitu: “imbalan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, supervisi, rekan kerja, kondisi pekerjaan dan keamanan pekerjaan”.

Disiplin Kerja

Sutrisno (2009:92) memaparkan “Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan”. Simamora (2006:610) mendefinisikan “Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam organisasi”.

Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

G.R Terry dalam Sukarna (1992:105) yang membagi disiplin menjadi dua bentuk yaitu: “(1) *Self imposed discipline* (disiplin yang timbul dari dirinya) adalah disiplin yang timbul dari

kesadaran karyawan itu sendiri, karna tugas dan kewajibannya. (2) *Comand discipline* (disiplin berdasarkan perintah) adalah disiplin yang timbul karena adanya peraturan dan sanksi yang diberlakukan di dalam organisasi”.

Pelaksanaan Disiplin Kerja

Sutrisno (2009:100) memaparkan peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu adalah sebagai berikut: peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat, peraturan dasar tentang berpakaian, bertingkah laku dalam pekerjaan, peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain, peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi.

Suatu program disiplin yang konstruktif harus dikembangkan di sekitar elemen-elemen penting, menurut Sutrisno (2009:101) adalah sebagai berikut: “(1) Rumusan ketetapannya jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan dan dijalankan secara hati-hati. (2) Pelaksanaannya adil dengan menggunakan peringatan dan hukum yang dimaklumkan, dengan tujuan memberi koreksi, seimbang dengan pelanggaran, tidak keras pada permulaan, dan ditetapkan secara seragam. (3) Kepemimpinan penyeliaan yang disesuaikan pada aturan-aturan pendisiplinan dan prosedur-prosedur, penuh pengertian tetapi teguh dalam menangani masalah pendisiplinan, dan kepemimpinan penyeliaan itu sendiri merupakan suatu contoh bagi perilaku karyawan. (4) Pelaksanaan yang adil dan seragam untuk menyelidiki pelanggaran yang tampak, dimana pelaksanaannya tergantung pada tinjauan tingkat manajemen yang lebih tinggi termasuk cara minta banding terhadap putusan pendisiplinan yang dianggap tidak adil”.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:94-98) mengemukakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah “besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin”.

Beberapa faktor yang diungkapkan Singodimedjo termasuk ke dalam dimensi-dimensi pada

kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam perusahaan, artinya “jika kepuasan kerja karyawan tinggi semakin tinggi pula disiplin pegawai tersebut. Sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka disiplin pegawai tersebut juga rendah”. (Hasibuan. 2009:203; Fathoni. 2006:175).

Komitmen Organisasional

Mowday dalam Sopiah (2008:155) menyebutkan “Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi”. Steers dan Black dalam Sopiah (2008:157) mengatakan bahwa: “Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dapat dilihat dengan ciri-cirinya yaitu; adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, adanya kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi”.

Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasional

Meyer *et al.*, dalam Utaminingsih (2014:147-149) menyebutkan tiga bentuk atau komponen dari komitmen organisasional: “(1) Komitmen afektif melibatkan tiga aspek yaitu pembentukan, pengaturan emosi terhadap organisasi, identifikasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. (2) Komitmen keberlanjutan merupakan suatu bentuk pengikatan psikologis pada organisasi yang direfleksikan sebagai persepsi pegawai untuk tetap bekerja dalam organisasi. (3) Komitmen normatif merefleksikan perasaan wajib untuk melakukan pekerjaan. Para pegawai dengan tingkat komitmen normatif tinggi merasa sejalan dengan organisasi”.

Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Minner dalam Sopiah (2008:161) menjelaskan proses terjadinya komitmen organisasional, yaitu: “(1) Pada fase awal (*intial commitment*) adalah komitmen yang muncul pada saat awal bekerja di organisasi. (2) Fase kedua (*commitment during early employment*) adalah komitmen yang muncul setelah karyawan bekerja beberapa tahun di organisasi. (3) Fase ketiga (*commitment during later career*) adalah komitmen yang muncul setelah bekerja dalam waktu yang lama dalam organisasi”.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Stum (1998) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: “budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi, dan penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Disiplin dapat mempengaruhi komitmen karyawan, semakin tinggi disiplin karyawan akan semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi (Hapsari, 2007:48). Hunt dan Morgan dalam Utaminingsih (2014:144) mengemukakan “Karyawan memiliki komitmen yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi”. Nilai dan tujuan yang ada di organisasi dapat berupa disiplin kerja, seperti yang diungkapkan Simamora (2006:611), “Aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh” dan “disiplin mencerminkan mutu moral organisasi dan memberikan arah kepada tindakan bersama” (Black, 1991:152). Berdasarkan pendapat tersebut disiplin dijadikan dasar dalam mengkomunikasikan tujuan dan nilai yang ada di organisasi, sehingga dibutuhkan kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap aturan disiplin kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Pada penelitian penjelasan dilakukan pengujian hipotesis dalam menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan komitmen organisasi. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Tetap PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yang berjumlah 70 orang karyawan., dengan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau seluruh dari jumlah populasi.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber atau objek penelitian. Dimana data diperoleh dengan menyebarkan angket atau kuesioner. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen atau literature yang

mendukung dan berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini. Data ini berupa sejarah singkat, struktur organisasi dan data pendukung lain.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner yang diberikan pada responden di perusahaan dan dokumentasi data yang peneliti dapatkan dari perusahaan.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Dari 56 pernyataan pada penelitian ini nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) dan r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Uji Reliabilitas

Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal). Nilai koefisien reliabilitas alpha kepuasan kerja (X) sebesar 0.946, disiplin kerja (Z) sebesar 0.931, dan komitmen organisasional (Y) sebesar 0.960. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur atau analisis patch.

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan tentang variabel kepuasan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasional.

Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menjelaskan hubungan variabel dengan menggunakan pengujian hipotesis antara variabel kepuasan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil didapatkan dari analisis deskriptif dan analisis jalur, dari variabel yang diteliti yaitu kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen

organisasional pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

Analisis Deskriptif

Kepuasan Kerja

Pada variabel kepuasan kerja terdapat enam indikator yang terdiri pekerjaan itu sendiri dengan lima item, imbalan dengan enam item, supervisi dengan lima item, rekan kerja dengan lima item, peluang promosi dengan lima item, dan kondisi kerja dengan tiga item. Dari masing-masing item pernyataan dalam variabel kepuasan kerja, dapat diketahui bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kepuasan kerja dengan grand mean sebesar 4.17. Sehingga dapat disimpulkan karyawan telah mendapat kepuasan kerja.

Disiplin Kerja

Pada variabel disiplin kerja terdapat dua indikator yang terdiri dari disiplin yang timbul dari dirinya dengan enam item dan disiplin berdasarkan perintah dengan enam item. Dari masing-masing item pernyataan dalam variabel disiplin kerja, dapat diketahui bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel disiplin kerja dengan grand mean sebesar 4.09. Hal ini menunjukkan bahwasanya disiplin kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang tinggi.

Komitmen Organisasional

Pada variabel komitmen organisasional terdapat tiga indikator yang terdiri dari komitmen afektif dengan lima item, komitmen berkelanjutan dengan lima item, dan komitmen normatif dengan lima item. Dari masing-masing item pernyataan dalam komitmen organisasional, dapat diketahui bahwasanya responden-responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada komitmen organisasional kerja dengan grand mean 4.15. Hal ini menunjukkan komitmen organisasional karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang tinggi, sehingga banyak karyawan yang ingin tetap tinggal dan loyal terhadap perusahaan.

Analisis Jalur

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Dari hasil pengolahan data yang didapat dari penelitian yang telah dilaksanakan di PT. PLN (Persero) Area Malang, variabel kepuasan kerja

mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yang diperoleh karyawan mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien beta 0.653 dengan probabilitas sebesar 0.000 ($p < 0.05$). Berdasarkan pengujian tersebut menunjukkan koefisien beta bertanda positif, sehingga dapat diartikan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja sebesar 65,3%. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2009:203) yang menyatakan bahwa “jika kepuasan kerja karyawan tinggi semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan begitu juga bila sebaliknya”. Maryadi (2012) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa “ada pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap disiplin kerja”.

Kepuasan kerja diukur melalui beberapa dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, imbalan, supervisi, rekan kerja, peluang promosi, dan kondisi kerja. Meningkatkan dimensi-dimensi kepuasan kerja dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hal ini dikarenakan dimensi tersebut dirasakan pegawai melalui pengalamannya selama berada di organisasi, jika ada kepuasan kerja maka ada perasaan-perasaan positif yang timbul di diri karyawan sehingga ia akan bersikap positif terhadap pekerjaannya. Sikap positif tersebut akan berdampak pada disiplin kerja karyawan yang tinggi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil analisis data yang dilakukan, ditemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien beta 0.265 dengan probabilitas sebesar 0.019 ($p < 0.05$). Berdasarkan pengujian tersebut menunjukkan koefisien beta bertanda positif, sehingga dapat diartikan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 26,5%. Hal ini sesuai dengan penelitian Kurniawan (2010) yang menyatakan bahwa “ada pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasional”. Hal senada juga dikemukakan Sholihah (2011) “ada pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional”.

Spector (dalam Sopiah, 2008:157) mengemukakan bahwa “komitmen pada organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota organisasi dan anggota pada organisasi”. Dimana semakin besar kesesuaian pertukaran yang didasari pandangan karyawan maka semakin besar pula komitmen mereka terhadap perusahaan. Dalam hal ini pertukaran yang diberikan perusahaan dapat berupa imbalan, kesempatan promosi, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, supervisi, dan rekan kerja. Pertukaran tersebut jika sesuai dengan pandangan karyawan maka akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil analisis data yang dilakukan, ditemukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien beta 0.531 dengan probabilitas sebesar 0.000 ($p < 0.05$). Berdasarkan pengujian tersebut menunjukkan koefisien beta bertanda positif, sehingga dapat diartikan semakin tinggi disiplin kerja karyawan semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 53,1%. Hal ini sesuai dengan penelitian Haryanto (2010) yang menyatakan bahwa “ada hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja dengan variabel komitmen organisasional”.

Newstorm dalam Sopiah (2008:156) memaparkan “komitmen organisasional ditandai dengan adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi”. Disiplin kerja dibuat untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih jauh, sehingga dengan adanya kepercayaan dan penerimaan dari karyawan terhadap disiplin kerja akan membawa organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwasanya disiplin kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja Melalui Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Dari hasil analisis data yang dilakukan, kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional sebesar 0.347. Nilai sebesar 0,347 menunjukkan bahwasanya

kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi komitmen organisasional karyawan sebesar 34,7%. Total pengaruh (Total Effect) Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional melalui Disiplin Kerja sebesar 0,611. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya disiplin kerja menjadi jembatan yang baik dalam meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Komitmen organisasional memiliki ruang lingkup yang global, tidak hanya pandangan pada organisasi saja, tapi juga karakteristik karyawan itu sendiri dan pandangan yang bukan berasal dari dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Minner dalam Sopiah, (2008:156) yang mengemukakan “ruang lingkup komitmen organisasional tidak hanya pada kepuasan kerja saja, tapi pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan”.

Disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini sesuai dengan pendapat Neal dan Noertheraft dalam Sopiah (2008:156) yang mengemukakan “komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”. Disiplin kerja menciptakan suatu keteraturan yang membantu organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sehingga diperlukan disiplin kerja dalam meningkatkan komitmen karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka kepuasan kerja dan disiplin kerja sangat dibutuhkan dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X) dengan *grand mean* 4.17, Disiplin Kerja (Z) dengan *grand mean* 4.09, dan Komitmen Organisasional (Y) dengan *grand mean* 4.15, sehingga dapat dikatakan hasil dari ketiga variabel tersebut tinggi.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja (Z). karena memiliki nilai probabilitas (0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X) berpengaruh positif

terhadap Komitmen Organisasional (Y) karena memiliki nilai probabilitas (0,019) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional (Y) karena memiliki nilai probabilitas (0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja melalui disiplin kerja terhadap komitmen organisasi (secara tidak langsung) sebesar 0,347 dengan total pengaruh 0,611.

Saran

1. Bagi PT.PLN (Persero) Area Malang
 - a. Diharapkan pihak perusahaan memperhatikan kepuasan kerja karyawan, karena variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dan komitmen organisasional. Hal tersebut dapat dilakukan melalui, penyesuaian imbalan dengan kebutuhan karyawan, karena kebutuhan ekonomi karyawan setiap tahun akan bertambah karena beberapa faktor seperti naiknya harga-harga kebutuhan pokok dan lain-lain. Perusahaan juga perlu memberikan pengembangan dan pelatihan tentang penyelesaian pekerjaan yang lebih baik, agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Pemberian promosi terhadap karyawan yang memiliki kinerja tinggi harus lebih berhati-hati agar tidak ada kecemburuan dari karyawan yang lebih senior, sehingga diperlukan penyesuaian antara kinerja dan lamanya bekerja di perusahaan sebagai acuan promosi. Hubungan antar rekan-sekerja juga tidak kalah penting karena karyawan membutuhkan sosialisasi didalam perusahaan, cara meningkatkannya adalah dengan membuat program-program diluar pekerjaan yang melibatkan seluruh karyawan misalnya dengan rekreasi bersama, senam, dan apel pagi.
 - b. Dalam meningkatkan disiplin kerja tidak hanya diperlukan ketegasan, pengawasan supervisi (pimpinan), dan sanksi, tetapi juga diperlukan peningkatan terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan.
 - c. Komitmen organisasional memiliki nilai yang baik, tapi untuk menjaga agar

komitmen karyawan semakin tinggi kepuasan kerja dan disiplin kerja harus selalu diperhatikan oleh perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai rujukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. Variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu, budaya organisasi, komunikasi, dan personal karyawan yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni, H. Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Putra.
- Haryanto. 2010. *Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Jakarta Barat*. Jakarta: Universitas Islam Syarif Hidayatullah.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, Jhon M., Konopaske, Robert., dan Matteson, Michael T. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Penerjemah Gania Gina. Edisi Ketujuh Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kreitner, Robert., dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*, Penerjemah Suandy Erly. Edisi Kelima Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniawan, Denie. 2010. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan (Studi pada karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Kayutangan Malang)*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Maryadi, 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru SD di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang. *Jurnal. Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Ikip Pgri Semarang*.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal., dan Sagala, Ella Jauvani 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timoty A. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Buku 2, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sukarna. 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Stum, David L. 1998. "Five Ingredients for an Employee Retention Formula (Special Report on Recruitment & Retention)", diakses pada tanggal 15 Mei 2015 dari <http://www.auburn.edu/academic/education/sences/classinfo/summer02/article10.pdf>
- Utaminingsih, Alifiulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.