

## PENINGKATAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI

I. A. K. A Dwiyanti<sup>1</sup>, I. W. Bagia<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja  
e-mail: dayuasri97@gmail.com, wayan.bagia@undiksha.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan temuan eksplanatif mengenai pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BPR Nusamba Kubutambahan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian berupa kuantitatif kausal. Penelitian ini memfokuskan menggunakan seluruh karyawan yang ada di PT BPR Nusamba Kubutambahan sebagai subjek penelitian, sedangkan obyeknya yaitu Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja. Penelitian ini menggunakan 60 orang karyawan sebagai populasi penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi kepuasan kerja di PT BPR Nusamba Kubutambahan secara positif sebesar 82,8%, dengan sumbangan pengaruh sebesar 68,6%.

**Kata kunci** : komitmen organisasional, kepuasan kerja

### Abstract

This study aims to obtain explanative finding about the effect of organizational commitment on employee job satisfaction at PT BPR Nusamba Kubutambahan. This study uses a quantitative causal research design. This study focuses on using all employees at PT BPR Nusamba Kubutambahan as research subjects, while the objects is Organizational Commitmen and Job Satisfaction. This study uses 60 employees as the study population. Data collection was performed by questionnaire method, and analyzed using simple linear regression analysis. The results obtained indicate that organizational commitment affects job satisfaction at PT BPR Nusamba Kubutambahan positively by 82,8%, with a contribution of 68,6%.

**Keywords** : organizational commitmen, job satisfaction

### 1. Pendahuluan

Organisasi didirikan umumnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, setiap organisasi yang menghasilkan barang atau jasa untuk mencapai profit yang diinginkan tentu saja memanfaatkan sumber daya yang ada, Sumber Daya Manusia (SDM) salah satunya sebagai faktor produksi. Organisasi baik di dalam institusi atau perusahaan tentu saja menggunakan SDM dalam tujuannya untuk mencapai tujuan perusahaannya, karena SDM merupakan penggerak suatu organisasi. Hal ini dipertegas oleh Hasibuan (2012) yang mengatakan bahwa "Sumber daya manusia merupakan individu produktif yang kemudian selaku penentu, perencana dan pelaku tercapainya tujuan perusahaan karena sumber daya manusia berperan aktif dalam suatu organisasi untuk keberhasilan organisasi". Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu meningkatkan kualitas SDM yang dimilikinya karena SDM merupakan salah satu modal perusahaan dan merupakan salah satu yang memegang peranan penting dalam perusahaan. mengoptimalkan peran SDM dalam suatu perusahaan memerlukan adanya kontribusi nyata dari perusahaan, dengan begitu karyawan merasa puas dengan apa yang dikerjakan.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dari karyawannya. Komitmen organisasional dalam hal ini mempengaruhi kepuasan kerja, ini didukung teori dari Bagia (2015) dan Luthans (2011) yang menyatakan bahwa "Apabila komitmen organisasional tinggi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat pula". Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan. perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan, hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan komitmen atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan. seseorang yang bergabung dengan organisasi tentu saling membantu dalam mewujudkan dan mencapai tujuan dari organisasi. Perusahaan dalam bidang jasa yang dianggap perlu meningkatkan kepuasan kerja dari karyawannya adalah PT BPR Nusamba Kubutambahan.

PT BPR Nusamba Kubutambahan adalah salah satu BPR berada di kawasan Singaraja, PT BPR Nusamba Kubutambahan memiliki karyawan sebanyak 60 orang. BPR di Singaraja pada umumnya memiliki produk dan kegiatan operasional yang hampir sama yaitu simpan pinjam. Salah satu misi dari PT BPR Nusamba Kubutambahan adalah memaksimalkan peran sumber daya yang ada di perusahaan dengan produktif dan juga kreatif sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi *stakeholders* secara positif. Sehingga dengan adanya misi ini, baik pimpinan maupun karyawan dituntut bekerja lebih maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Seiring dengan bertambahnya jumlah BPR di Singaraja akan meningkatkan persaingan yang semakin ketat, sehingga diperlukan pengelolaan SDM yang baik agar mampu meningkatkan produktifitas BPR. Hal ini sependapat dengan Wibowo (2016) bahwa "Peran organisasi salah satunya adalah dalam proses pengelolaan SDM untuk dapat mencapai tujuan organisasi diperlukan proses pelaksanaan kerja yang maksimal. Manajemen perlu meningkatkan upaya dalam pelaksanaannya untuk menjamin kelancaran aktivitas yang dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian di tiga BPR yang bertempat di kawasan Singaraja yaitu PT BPR Bank Empat Lima Singaraja, PT BPR Suryajaya Kubutambahan, dan PT BPR Nusamba Kubutambahan. Ditemukan fakta mengenai kepuasan kerja pada PT BPR Nusamba Kubutambahan sangat rendah. Hal ini dilihat dari kinerja karyawan yang belum sesuai dengan target perusahaan, dimana 6 dari 10 karyawan belum memenuhi pencapaian kinerja yang disetujui oleh perusahaan. Jumlah karyawan yang tidak mampu memenuhi target kerja didominasi oleh PT BPR Nusamba Kubutambahan dibandingkan dengan PT BPR Suryajaya Kubutambahan sebanyak 2 orang dan PT BPR Bank Empat Lima sebanyak 3 orang.

Banyaknya jumlah karyawan yang tidak memenuhi target kerja pada PT BPR Nusamba Kubutambahan, mencerminkan menurunnya tingkat kepuasan karyawan di PT BPR Nusamba Kubutambahan. Selain itu rendahnya kepuasan kerja dilihat dari gaji yang diterima karyawan. Karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan memperoleh gaji sebesar Rp. 2.000.000 – Rp. 2.238.000, sedangkan UMK (Upah Minimum Kabupaten) di Buleleng sebesar Rp. 2.338.850 (Sumber: Peraturan Gubernur Bali Nomor 91 Tahun 2018). Gaji yang diperoleh karyawan sebagian besar di bawah UMK sehingga karyawan tidak puas dengan perolehan gaji karena tidak sebanding dengan beban pekerjaan dan belum cukup untuk memenuhi kebutuhan dari para karyawan. Seperti yang dikemukakan Usman (2008) salah satu faktor tingginya kepuasan kerja dari karyawan yaitu imbalan yang didapatkan oleh karyawan, ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan standar pembayaran komunitas maka kepuasan kerja tersebut akan muncul.

Berdasarkan hasil pengamatan saat melakukan observasi, selain gaji hal lain yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan diduga hubungan antar karyawan, jika terdapat karyawan yang tidak hadir, karyawan lain tidak mau mengambil alih pekerjaan rekan sekelompoknya, sehingga pekerjaan menjadi terhambat. Selain itu pembagian tugas pada kelompok tidak sesuai keahlian, pada bidang staf umum di PT BPR Nusamba Kubutambahan, terdapat karyawan yang belum mengerti mengenai tugas yang didapat sehingga rekan kerjanya tidak sanggup mengambil alih tugas yang diberikan. Selain itu adanya kesenjangan persepsi karyawan dengan karyawan lain mengenai salah satu hal, menimbulkan ketidaknyamanan dari karyawan, sehingga dapat menurunkan kepuasan karyawan saat bekerja. Selain gaji, fasilitas yang tersedia juga kurang lengkap, ruangan untuk staf umum bisa dibilang masih sempit, sehingga karyawan tidak merasa nyaman saat melakukan pekerjaannya. Banyak pegawai yang merasa kebingungan untuk duduk saat beristirahat karena kurangnya fasilitas yang diberikan kepada karyawan. Fakta lain tentang rendahnya kepuasan kerja pada karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan dapat dilihat

dari hasil kuesioner awal dari 10 orang karyawan mengenai kepuasan kerja. Menurut hasil kuesioner kepuasan kerja tersebut memperlihatkan bahwa kepuasan kerja dari karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan masih berada dalam kategori rendah hal tersebut bisa dilihat dari skor total yang hanya mencapai 253, skor tersebut masih dibawah rentang skor yang dikategorikan puas dan sangat puas.

Komitmen organisasional merupakan kerelaan dari seseorang terhadap perusahaannya untuk mencapai suatu tujuan dengan mengorbankan besarnya usaha yang diberikan kepada organisasi. Komitmen organisasional yang tinggi perlu ditanamkan dalam diri karyawan untuk bisa bekerjasama dengan baik dengan rekan kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala PT BPR Nusamba Kubutambahan, didapatkan informasi bahwa komitmen organisasional pada PT BPR Nusamba Kubutambahan masih rendah. Data yang didapat dari kepala PT BPR Nusamba Kubutambahan menunjukkan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2019 mencapai 12 orang, hal tersebut menunjukkan rendahnya komitmen dari karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan untuk tetap berada di perusahaan, dimana karyawan mempertimbangkan keuntungan jika bekerja di tempat lain, sehingga karyawan mengambil keputusan untuk mencari pekerjaan baru atau bekerja ditempat lain. Mayoritas karyawan yang keluar merupakan karyawan dengan lama kerjanya kurang dari 1 tahun. Hal ini akan menyebabkan beban kerja berlebih karena kekurangan tenaga sehingga rendahnya komitmen dari karyawan tersebut akan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan, selain itu rasa tanggung jawab dari karyawan terhadap pekerjaannya sangat kurang dilihat dari karyawan yang mengerjakan tugas tanpa rencana yang matang. Fakta lain tentang rendahnya komitmen organisasi pada karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan dapat dilihat dari hasil kuesioner awal terhadap 10 orang karyawan mengenai komitmen organisasi.

Hasil kuesioner komitmen organisasional tersebut menerangkan mengenai komitmen organisasional dari karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan masih rendah jika dilihat dari skor total yang hanya mencapai 166, skor tersebut masih dibawah rentang skor yang dikategorikan tinggi dan sangat tinggi. Baik secara total maupun per karyawan. Berdasarkan uraian permasalahan di atas, sehingga akan dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui secara lebih mendalam tentang "Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan". Dari latar belakang yang telah dipaparkan, sehingga perumusan masalah dalam penelitian kali ini adalah sebagai berikut, "Bagaimana pengaruh dari komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BPR Nusamba Kubutambahan?".

Pemaparan latar belakang dan perumusan masalah sehingga tujuan penelitian ini yaitu untuk menemukan temuan eksplanatif atau penjelasan yang teruji mengenai pengaruh komitmen organisasional dengan kepuasan kerja pada PT BPR Nusamba Kubutambahan.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk perusahaan dan pembaca, adapun manfaat yang diberikan dari penelitian ini yaitu: (1) manfaat teoritis, dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan mampu membantu dalam mengembangkan ilmu ekonomi dibidang MSDM khususnya mengenai komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan di PT BPR Nusamba Kubutambahan guna meningkatkan komitmen organisasional sehingga dapat tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Kajian pustaka pada penelitian kali ini memuat tentang pengertian dan indikator dari masing-masing variabel. Kepuasan kerja pada dasarnya terdapat adanya perbedaan dari segi individual, tergantung bagaimana cara pandang individu atau karyawan dengan pekerjaannya. Pendapat Siagian (2015) kepuasan kerja yaitu bagaimana cara karyawan melihat pekerjaannya baik bersifat positif ataupun bersifat negatif. Kepuasan kerja adalah bagaimana karyawan melihat pekerjaannya dengan melibatkan emosional baik menyenangkan atau tidak menyenangkan. Kepuasan kerja menggambarkan bagaimana karyawan merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang diberikan. Ini terlihat dari bagaimana karyawan berperilaku positif terhadap segala sesuatu yang dihadapinya dalam lingkungan pekerjaannya dan terhadap pekerjaannya, (Handoko, 2012).

Keadaan emosional dari karyawan atau perasaan karyawan dengan pekerjaannya menggambarkan kepuasan kerja dari karyawan. Hal ini dibuktikan dengan bagaimana karyawan bersikap terhadap segala sesuatu yang ada dilingkungan kerjanya dan terhadap pekerjaannya. Sunyoto (2012) menyatakan kepuasan kerja yaitu perasaan baik buruk karyawan terhadap pekerjaannya baik menyenangkan atau tidak menyenangkan. Kepuasan kerja memberikan manfaat besar untuk karyawan yang menjalankan tugas. Salah satu manfaat dari adanya kepuasan kerja karyawan dalam dirinya adalah meningkatnya komitmen dari karyawan dan tingginya semangat kerja dari karyawan.

Kinerja dari karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari karyawan. Berdasarkan pernyataan dari ahli tentang kepuasan kerja, diketahui kepuasan kerja adalah perasaan emosional karyawan terhadap lingkungan organisasi dalam pelaksanaan pekerjaannya yang merupakan perasaan senang dan tidak senang. Sikap dari kepuasan ini dapat dinikmati baik saat bekerja maupun di setelah bekerja, karyawan akan puas jika pekerjaannya dilakukan sesuai dengan keinginan target yang sudah ditentukan perusahaan. Menurut Kuswadi (2004) yaitu (1) Gaji (*Pay*), adalah imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk bonus, gaji dan upah setelah membandingkannya dengan karyawan lain baik yang bekerja di organisasi yang sama atau organisasi yang lain, (2) Promosi, merupakan kesempatan karyawan untuk maju serta berprestasi dalam pekerjaannya, (3) Rekan sekerja, yaitu pekerja yang lain yang bisa bekerjasama dengan baik dan bertukar pikiran dengan baik serta mendiskusikan pekerjaan dan masalah-maslaah saat bekerja yang dihadapi karyawan, (4) Kondisi kerja adalah, semua yang mencakup lingkungan fisik dan non fisik, psikologis dan aturan yang terdapat di perusahaan, dan (5) Pekerjaan itu sendiri, yaitu sebagian kondisi karyawan dengan tugas-tugas yang tidak monoton, kesempatan untuk berkembang dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaannya.

Sikap karyawan dalam berorganisasi dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan loyalitas yang dimiliki karyawan. Komitmen organisasional yang tinggi akan menuntuk karyawan untuk terlibat dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Komitmen organisasional karyawan akan menuntut karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan melanjutkan sebagai karyawan organisasi. Bagia (2015) berpendapat bahwa komitmen organisasional adalah loyalitas dari karyawan dengan pertanggungjawaban karyawan terhadap organisasi yang diwujudkan dengan usaha karyawan dalam bentuk tenaga, waktu dan pikiran untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan tujuan perusahaan. .

Komitmen organisasional yaitu komitmen karyawan dengan perusahaan tempat karyawan bekerja. Komitmen Organisasional adalah perasaan yang dimiliki karyawan yang erat terhadap tujuan organisasi dan capaian tujuan perusahaan dan nilai-nilai yang dianut Durkin (1999). Komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan proses berkesinambungan dimana karyawan mengutarakan perhatiannya terhadap perusahaan.

Dari pengertian komitmen menurut para ahli dapat diambil kesimpulan mengenai komitmen organisasional, komitmen organisasional merupakan kerelaan dari seseorang dengan perusahaannya untuk mencapai tujuan dengan mengorbankan besarnya usaha yang diberikan kepada organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasional mempengaruhi karyawan untuk mengidentifikasi, bertanggungjawab terhadap perusahaan, dan berkorban untuk kemajuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat Luthans (2006) terdapat 3 indikator komitmen organisasional adalah: (1) Komitmen afektif, hubungan karyawan dengan perusahaan yang menyebabkan karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan karena secara emosional karyawan sudah memiliki ikatan dengan organisasi, (2) Komitmen Normatif, kewajiban karyawan untuk tetap berada di perusahaan, karena sudah seharusnya memang seperti itu, dalam artian hal tersebut adalah sesuatu yang harus dilakukan dan benar, dan (3) Komitmen kontinyu, komitmen yang didasarkan atas kerugian yang menyebabkan karyawan keluar dari perusahaan, hal ini dikarenakan karena perbedaan diantara senior dan junior atas promosi yang diberikan.

Komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan erat yang saling terikat, karena perilaku karyawan, seperti komitmen organisasional akan memberikan pengaruh terhadap individu untuk mengidentifikasi, terjun dalam perusahaan dan berkorban untuk tujuan organisasi. Komitmen organisasional adalah ukuran keinginan karyawan untuk selalu dalam perusahaan saat ini atau masa depan, selalu menggambarkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan perusahaan, keinginan memajukan usaha dalam menyelesaikan, dan intensitas karyawan melanjutkannya bekerja disana. Hal ini dipertegas oleh Newstrom (2011) bahwa komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional hal ini dipertegas oleh pendapat Bagia (2015) dan Luthans (2011) mengatakan jika komitmen organisasional tinggi maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dalam dirinya akan memiliki sikap yang bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan perusahaan dan mentaati peraturan dan nilai-nilai yang terdapat di perusahaan. Ini akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, dan pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2013) mengatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional secara positif dan signifikan. Dapat ditarik kesimpulan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

## 2. Metode

Analisis regresi linier sederhana yaitu metode yang digunakan pada penelitian ini. Hubungan antar variabel bebas dan terikat dapat diketahui dengan penggunaan analisis regresi linier sederhana. Manfaat penggunaan analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas dan variabel terikat yaitu komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Rancangan yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu rancangan kuantitatif kausal. Subjek penelitian ini merupakan seluruh pegawai PT BPR Nusamba Kubutambahan yang berjumlah 60 orang karyawan, terdiri dari staf Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) sebanyak tiga orang karyawan, staf umum sebanyak 2 orang karyawan, staf Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) sebanyak lima orang karyawan, staf kredit sebanyak sebelas orang karyawan, staf dana sebanyak dua puluh tiga orang karyawan, teller sebanyak 9 orang karyawan, admin kredit sebanyak satu orang karyawan, Teknologi dan informasi sebanyak satu orang, staf pembukuan sebanyak satu orang, dan *customer service* sebanyak empat orang karyawan. Arikunto (2006) menyatakan, jika subjek penelitian dibawah 100 maka digunakan seluruhnya, maka penelitian ini termasuk penelitian populasi. Komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan merupakan objek yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian berikut adalah komitmen organisasional ( $X_1$ ) sedangkan kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Penelitian ini merupakan penelitian populasi, dijadikan pengamatan yaitu semua pegawai PT BPR Nusamba Kubutambahan sebanyak 60 karyawan. Adapun teknik pengambilan data yang digunakan diantaranya (1) Uji coba instrumen menggunakan uji reliabilitas dan uji validitas, (2) Uji signifikansi parameter individu (uji statistik  $t$ ), pada penelitian ini pengolahan data dengan bantuan program SPSS 24.0 *for windows*.

Langkah-langkah yang patut digunakan dalam teknik analisis data di penelitian ini adalah: (a) menyebar kuesioner, (b) mentabulasi data, (c) mengubah data ordinal ke interval, (d) memasukkan total jumlah data per variabel ke sistem untuk di uji, dan (e) menginterpretasikan hasil uji yang sudah diperoleh.

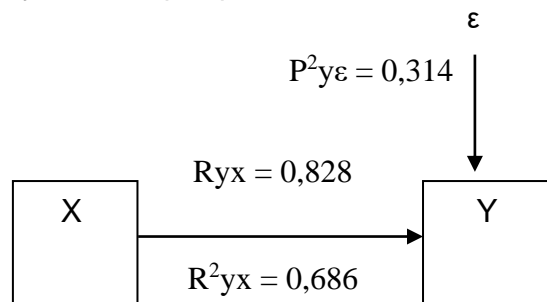
### 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil dari analisis regresi linier sederhana mengenai pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan seperti tampak pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Pengaruh Komitmen Organisasional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Parameter	Koefisien	<i>p-value</i>	<i>A</i>
$R_{yx}$	0,828	0,000	0,05
$R^2_{yx}$	0,686	0,000	0,05
$P^2_{y\epsilon}$	0,314	-	-
$\alpha$	5,297	0,003	0,05
$\beta$	0,963	0,000	0,05

Hasil uji regresi linier sederhana Tabel 1, struktur pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur pengaruh variabel komitmen organisasional (X) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

Tabel 1 dapat diinterpretasikan hubungan diantara kedua variabel yaitu: (1)  $R_{yx}$  menunjukkan ada hubungan dari kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional karyawan sebesar 0,828 atau 82,8%, (2)  $R^2_{yx}$  menunjukkan besar sumbangan pengaruh antara komitmen organisasional dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,686 atau 68,6%, (3) Parameter  $P^2_{y\epsilon}$  menunjukkan nilai sumbangan faktor-faktor lain terhadap kepuasan kerja karyawan adalah 31,4%.

Berdasarkan data Tabel 1 menunjukkan pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT BPR Nusamba Kubutambahan. Hal itu ditunjukkan nilai *p-value*  $R_{yx} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Nilai sumbangan pengaruh komitmen organisasional antara kepuasan kerja karyawan sebesar 0,686. Hasil uji menunjukkan jika sebesar 68,6% kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasional, pengaruh faktor lain sebesar 31,4%.

Penelitian tersebut menunjukkan jika kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel komitmen organisasional di PT BPR Nusamba Kubutambahan. Hasil dari penelitian ini mendukung teori yang diungkapkan oleh Bagia (2015) dan Luthans (2011) bahwa apabila komitmen organisasional nilainya tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Kajian empirik yang sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2013) mengatakan jika komitmen organisasional yang dimiliki karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tahir (2017) dengan hasil penelitian bahwa komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan dalam kenyataannya terbukti tidak mampu menaikkan kepuasan kerja.

Dalam suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mentaati aturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam perusahaan. Hal tersebut akan mendorong karyawan bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan tanpa komitmen organisasional yang tinggi cenderung kurang memiliki tanggungjawab dalam pekerjaannya sehingga target yang ditetapkan tidak terselesaikan. Walaupun karyawan memiliki pengetahuan yang tinggi tetapi tidak dibarengi dengan komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan maka tetap saja dalam penyelesaian pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Komitmen organisasional merupakan komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja. Komitmen organisasional merupakan keadaan emosional karyawan yang sangat kuat terhadap pencapaian tujuan dan nilai perusahaan dalam kaitannya dengan peran karyawan dalam perwujudan tujuan perusahaan tersebut Durkin (1999). Komitmen organisasional adalah sikap karyawan yang mencerminkan komitmen karyawan pada perusahaan dan proses berkesinambungan dimana karyawan memberikan perhatiannya terhadap perusahaan. Dari pengertian komitmen menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah kerelaan dari seseorang terhadap perusahaannya untuk mencapai suatu tujuan dengan mengorbankan besarnya usaha yang diberikan kepada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen organisasional akan mempengaruhi karyawan untuk mengidentifikasi, terjun ke dalam perusahaan, dan merelakan dirinya berkorban untuk perusahaan.

Komitmen organisasional yang rendah akan mengakibatkan tanggungjawab dari karyawan terhadap pekerjaannya juga berkurang, hal ini dibuktikan dengan jumlah karyawan yang keluar pada PT BPR Nusamba Kubutambahan tahun 2019 mencapai 12 orang. Dilihat dari gaji yang diterima, rata-rata memperoleh gaji sebesar Rp. 2.000.000 – Rp. 2.238.000, sedangkan Upah Minimum Kabupaten/kota (UMK) Buleleng sebesar Rp. 2.338.850 (Sumber: Peraturan Gubernur Bali Nomor 91 Tahun 2018). Gaji yang diperoleh karyawan sebagian besar di bawah UMK sehingga karyawan merasa tidak puas dengan gaji yang diperoleh karena tidak sebanding dengan beban pekerjaan dan belum cukup untuk memenuhi kebutuhan dari karyawan. Hal ini bisa diatasi oleh perusahaan dengan meningkatkan komitmen organisasional dari karyawan untuk meminimalisir karyawan yang keluar dari perusahaan dengan meningkatkan kontribusi karyawan untuk memutuskan keputusan, mengembangkan pemberian gaji yang adil, menumbuhkan sikap pimpinan yang mengutamakan pada hubungan dengan karyawan dan tugas dan meningkatkan peran karyawan dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat jika karyawan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi. Komitmen organisasional yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja karyawan menjadi lebih baik, sehingga karyawan bisa bekerjasama dengan baik antar karyawan dan nyaman saat bekerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dimana penelitian ini hanya melakukan penelitian pada satu perusahaan, dan menyebabkan hasil dari penelitian ini tidak dapat direalisasikan dalam perusahaan lain. Selain itu, banyak populasi dalam penelitian ini masih kecil, maka diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan organisasi yang lebih besar dibandingkan dengan populasi penelitian yang lebih besar, sehingga hasilnya menjadi lebih teruji.

#### **4. Simpulan dan Saran**

Pemaparan hasil dan pembahasan di atas sehingga dapat dititikkan kesimpulan jika kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komitmen organisasional di PT BPR Nusamba Kubutambahan, ini berarti komitmen organisasional berperan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan yang baik dan arah yang searah yaitu naik sama naik dan turun sama turun.

Saran yang bisa diberikan dimana kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasional dengan cara: (1) bagi pihak perusahaan PT BPR Nusamba Kubutambahan agar lebih meningkatkan kepuasan

kerja karyawan dengan memberikan bonus yang sesuai dengan pekerjaannya dan memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan, pimpinan dalam organisasi juga perlu memperbesar rasa persatuan, rasa keterikatan, dan rasa memiliki diantara karyawan, dan partisipasi seluruh karyawan terhadap perusahaan, sehingga seluruh karyawan merasa adil dan dianggap sebagai bagian dari perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan karawan yang memiliki komitmen organisasional yang baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (2) untuk peneliti selanjutnya yang tertarik membahas mengenai komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan diharapkan memperluas penelitiannya dengan memperluas sampel dan populasi sehingga hasil penelitian keandalannya lebih teruji, selain itu dapat menguji variabel lain yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja.

### Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bagia, I Wayan. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Durkin, Mark. 1999. Employee Commitment in Retail Banking. Identifying and Exploring Hidden Dangers. *International Journal of Bank Marketing*. 17/3. (Hlm 124-134)
- Drafke, Michael W. and Stan Kossen. 1998. *The Human Side of Organization*. 7<sup>th</sup> Edition. Addison-Wesley
- Endrayanto, Poly. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 7. Terjemahan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Hasibuan, Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Bumi Aksara
- Handoko, Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Luthans, Fred . 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI
- \_\_\_\_\_. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12<sup>th</sup> Edition. McGraw-Hill International Edition. New York.
- Mas'ud, Fuad. 2004. "*Survei Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*". Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathew, N. A. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Minner. 2008. *Organizational Behavior, Performance & Produktivity*, State University, New York, at Buffalo



- Newstrom, John, W. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Nurhayati, R. Supomo Eti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Yrama Widya
- Purnama, Mukhtar. 2018. "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan".
- Porter, Lyman W. 1967. The Effect of Job Satisfaction on The Performance of Industrial Relation. *Academy of Management Journal*. October. University of Toronto. (Hlm 20-28)
- Robbins, Stephen P. 2006. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Gramedia
- Setiawan, Roi. (2013). "Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City of Tomorrow", Vol. 1, No. 1, (Hlm 1-8)
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet
- Sunyoto. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Tahir, Indriyani. 2017. "Implementasi Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai", (Hlm 90-104)
- Tobing, Diana Sulianti. 2009. "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 11, No. 11, Maret 2019, (Hlm 31-37)
- Umar, Husein. 2007. *Metode Penelitian Untu Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wateknya, Yoga. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Kharisma Rotan Mandiri)*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers