

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN ADMINISTRASI UNIVERSITAS TERBUKA

Nenah Sunarsih

Universitas Terbuka

[E-mail: nenah@ut.ac.id](mailto:nenah@ut.ac.id)

***Abstract:** This study aim to analyze the effects of job satisfaction and organizational commitment to administrative employee performance in UT and also to analyze the most dominant variable effect to administrative employee performance in UT. The study uses 150 person administrative employee as a sample based on group rank uses stratified random sampling method. The data analyze by using SEM with LISREL 8.30 software. The result of SEM analysis shows that job satisfaction and organizational commitment has positive impact and significant to administrative job performance in UT. This result shows that the higher job satisfaction and organizational commitment make more higher employee performance. The organizational commitment variable has the most dominant influence in shaping employee performance, which is should be loyal to UT with 0.5782 influence. The leader should has initiative and demonstrate a full commitment to issue a program to improve employee performance through increased job satisfaction and organizational commitment.*

***Keywords:** job satisfaction, organizational commitment, employee performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan administrasi UT dan menganalisis variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan administrasi UT. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 150 orang karyawan administrasi di UT Pusat berdasarkan golongan dengan metode stratified random sampling. Data dianalisis dengan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan software LISREL 8.30. Hasil analisis SEM menunjukkan Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan administrasi UT. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan dalam membentuk kinerja karyawan, yaitu patut loyal kepada UT dengan nilai pengaruh sebesar 0.5782. Pimpinan sebaiknya mengambil inisiatif dan menunjukkan komitmen penuh untuk mengeluarkan program peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Kata kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Dewasa ini tingkat persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin tinggi. Untuk dapat bertahan dan berkembang, maka Sumber Daya Manusia (SDM) perlu mendapat perhatian khusus karena merupakan salah satu unsur utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi akan terlaksana bila SDM-nya menunjukkan kinerja yang optimal. Kinerja yang optimal tentu saja merupakan harapan bagi semua organisasi atau institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Mangkunegara (2001), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kepuasan kerja dan komitmen kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja (*job performance*), Mathieu dan Zajac (1990). Membahas masalah kepuasan kerja tidak akan terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Pimpinan harus memperhatikan dan bertanggungjawab secara moral terhadap kepuasan kerja karyawannya karena kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan variabel sikap (*attitude*) yang berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang sangat

dibutuhkan agar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan maksimal. Orang yang merasa puas atas pekerjaannya akan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi ditempatnya bekerja.

Robbins (2006) mengemukakan bahwa komitmen keorganisasian merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dalam perspektif organisasi, komitmen organisasi meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, kehadiran, dan menurunkan absensi dan *turnover* (Becker, Billings, Eveleth & Gilbert, 1996). Karyawan yang berkomitmen tinggi akan meningkatkan keefektifan organisasional melalui keterlibatan yang tinggi dalam organisasi dan bekerja keras mencapai tujuan organisasi (Arthur, 1994 dalam Bhatnagar, 2007).

Manajemen Universitas Terbuka (UT) dihadapkan pada permasalahan yang terkait dengan kedisiplinan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan organisasi. Disiplin kerja yang rendah tercermin dari perilaku karyawan yang datang dan pulang tidak tepat waktu serta tidak memenuhi aturan kerja. Sehingga dapat berdampak terhadap pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan sesuai dengan harapan dan waktu yang ditentukan. Sehubungan dengan hal tersebut, permasalahan yang hendak diteliti yaitu: (1) apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka; dan (2) variabel apa yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja

dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka dan menganalisis variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka.

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-

Menurut Werther (1996) kepuasan kerja merupakan suatu pemikiran dari karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Handoko (1994) mengemukakan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins (2006) komitmen keorganisasian merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya, dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Meyer dan Allen (1997) menyebutkan 3 (tiga) komponen model untuk melukiskan komitmen karyawan pada organisasi yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. *Affective commitment* adalah emosional kasih sayang, pengenalan dan keterlibatan pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang kuat akan melanjutkan pekerjaannya dengan organisasi karena mereka menginginkannya. *Continuance commitment* merujuk pada kepedulian

perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel sikap (*attitude*) yang berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena menggambarkan perasaan maka mengacu pada komponen sikap, kepuasan kerja merupakan komponen afeksi. Sikap atau afeksi terbentuk sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman aspek-aspek pekerjaannya.

untuk tetap setia pada organisasi dan menyelesaikan tujuan organisasi. Sedangkan *normative commitment* merefleksikan perasaan dari kewajiban moral kepada organisasi. Karyawan dengan *normative commitment* yang tinggi merasa akan tetap bersama organisasi.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2010).

Mangkunegara (2001) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. 4 (empat) aspek dari kinerja, yaitu: (1) kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas; (2) kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan; (3) waktu kerja, menerangkan tentang jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.; dan (4) kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat dari teman sekerjanya. Dapat dikatakan individu mempunyai

kinerja yang baik bila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kinerja dapat diukur melalui 5 (lima) indikator yaitu (1) kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan; (2) kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; (3) pengetahuan dan ketrampilan, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai dari suatu organisasi; (4) ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; dan (5) komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan yang dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model *partner-lawyer* (Donnelly, Gibson and Invancevich: 1994), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan

dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; dan (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; dan (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh 3 (tiga) hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan. Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini, kinerja yang baik tidak akan tercapai. Kinerja individu

dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri atas data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur, buku, jurnal, tesis, disertasi dan data dari internet yang dianggap relevan. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner pada responden. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 150 orang karyawan administrasi di UT Pusat berdasarkan golongan dengan metode *stratified random sampling*. Jumlah populasi dan sampel dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Populasi dan Sampel Berdasarkan Golongan

| No. | Golongan | Populasi | Sampel |
|--------|----------|----------|--------|
| 1. | II | 167 | 46 |
| 2. | III | 352 | 98 |
| 3. | IV | 22 | 6 |
| Jumlah | | 541 | 150 |

METODE PENELITIAN

Data dianalisis dengan Analisis rata-rata skor,

Analysis of Variance (ANOVA), *Confirmatory*

Factor Analysis (CFA), dan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan *software LISREL 8.30*. Adapun model strukturalnya sebagai berikut:

$$\eta = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \zeta$$

dimana:

η = variabel laten tak bebas kinerja karyawan

ξ_i = variabel laten bebas ke- i yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi

γ_{ij} = muatan faktor ξ_i dalam membentuk η_j

ζ = tingkat kesalahan yang terjadi pada perhitungan peubah η

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelaminnya, mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah pria sebanyak 104 orang (69.3%) dan berusia ≥ 40 tahun yaitu sebanyak 101 orang (67.3%). Dilihat dari statusnya, mayoritas responden sudah menikah sebanyak 133 orang (88.7%). Berdasarkan pendidikan terakhirnya, sebagian responden yaitu

Sarjana sebanyak 67 orang (44.7%) dan golongan III sebanyak 98 orang (65.3%). Adapun mayoritas jabatan responden yang terlibat yaitu Kassubag sebanyak 8 orang (50%). Berdasarkan unit kerjanya, mayoritas responden yaitu unit Lembaga Pengembangan Bahan Ajar, Ujian dan Sistem Informasi (LPBAUSI) sebanyak 54 orang (36%) dan mayoritas telah memiliki masa kerja 21-25 tahun yaitu sebanyak 41 orang (27.3%). Berdasarkan status kerjanya, sebagian besar responden yaitu PNS sebanyak 140 orang (93.3%).

Analisis Rataan Skor

Tabel 2. Analisis Rataan Skor untuk Tingkat Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan menurut Golongan

| Golongan | Kepuasan Kerja | Komitmen Organisasi | Kinerja Karyawan |
|----------|----------------|---------------------|------------------|
| II | 4.05 | 4.09 | 4.19 |
| III | 4.07 | 4.17 | 4.18 |
| IV | 4.10 | 4.07 | 3.98 |

Berdasarkan penilaian responden terhadap tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan menurut golongan, maka dapat diketahui bahwa responden menyatakan setuju terhadap atribut kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang berada pada

interval 3.41 – 4.20. Rata-rata skor untuk tingkat kepuasan kerja yang terendah yaitu golongan II sebesar 4.05. Rata-rata skor pada tingkat komitmen organisasi yang terendah yaitu golongan IV sebesar 4.07. Sedangkan Rata-rata skor pada tingkat kinerja karyawan yang terendah yaitu golongan IV sebesar 3.98.

Tabel 3. Analisis Rataan Skor untuk Tingkat Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan menurut Golongan

| Pendidikan Karyawan | Kepuasan Kerja | Komitmen Organisasi | Kinerja |
|---------------------|----------------|---------------------|---------|
| SLTP | 4.20 | 4.45 | 4.40 |
| SLTA | 4.12 | 4.13 | 4.19 |
| Diploma | 4.00 | 3.95 | 4.13 |
| Sarjana | 4.03 | 4.18 | 4.17 |
| Pascasarjana | 4.00 | 4.08 | 4.13 |

Berdasarkan penilaian responden terhadap tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan menurut pendidikan, maka dapat diketahui bahwa responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap atribut kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang berada pada interval 3.41

– 4.20 dan 4.21 – 5.00. Rata-rata skor untuk tingkat kepuasan kerja yang terendah yaitu Diploma dan Pascasarjana sebesar 4.00. Rata-rata skor pada tingkat komitmen organisasi yang terendah yaitu Diploma sebesar 3.95. Sedangkan Rata-rata skor pada tingkat kinerja karyawan yang terendah yaitu Diploma dan Pascasarjana sebesar 4.13.

Analisis Ragam (*Analysis of Variance*)

Tabel 4. Analisis Ragam untuk Tingkat Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja

Karyawan menurut Golongan

ANOVA

| | | Sum of | df | Mean | F | Sig. |
|--------------------------|---------|---------|-----|--------|-------|------|
| | | Squares | | Square | | |
| KEPUASAN KERJA Groups | Between | .027 | 2 | .014 | .127 | .881 |
| | Within | 15.798 | 147 | .107 | | |
| | Total | 15.826 | 149 | | | |
| KOMITMEN ORG. Groups | Between | .209 | 2 | .105 | .786 | .458 |
| | Within | 19.569 | 147 | .133 | | |
| | Total | 19.778 | 149 | | | |
| KINERJA KARY. Groups | Between | .237 | 2 | .119 | 1.205 | .303 |
| | Within | 14.481 | 147 | .099 | | |
| | Total | 14.719 | 149 | | | |

Dari Tabel 4 diperoleh nilai F hitung pada tingkat golongan (II, III dan IV) sebesar 0.127 untuk kepuasan kerja, 0.786 untuk komitmen organisasi dan 1.205 untuk kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan (α) ditetapkan sebesar 0.05 dan *degree of freedom* (df) for numerator yaitu 2 dan df for denominator yaitu 147 sehingga

dapat dilihat pada Tabel uji F nilai F tabel sebesar 3.06. Oleh karena nilai F hitung (0.127, 0.786 dan 1.205) < F tabel (3.06) yang berarti tidak ada perbedaan respon yang signifikan pada responden ditinjau dari golongan terhadap faktor kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang terbentuk.

Tabel 5. Analisis Ragam untuk Tingkat Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja

Karyawan menurut Pendidikan

| ANOVA | | | | | | |
|-------|--|---------|----|--------|---|------|
| | | Sum of | df | Mean | F | Sig. |
| | | Squares | | Square | | |

| | | | | | | |
|--------------------------|---------|--------|-----|------|-------|------|
| KEPUASAN KERJA Groups | Between | .393 | 4 | .098 | .923 | .452 |
| | Within | 15.433 | 145 | .106 | | |
| | Total | 15.826 | 149 | | | |
| KOMITMEN ORG. Groups | Between | .774 | 4 | .193 | 1.476 | .213 |
| | Within | 19.004 | 145 | .131 | | |
| | Total | 19.778 | 149 | | | |
| KINERJA KARY. Groups | Between | .155 | 4 | .039 | .385 | .819 |
| | Within | 14.564 | 145 | .100 | | |
| | Total | 14.719 | 149 | | | |

Dari Tabel 5 diperoleh nilai F hitung pada tingkat pendidikan (SLTP, SLTA, Diploma, Sarjana dan Pascasarjana) sebesar 0.923 untuk kepuasan kerja, 1.476 untuk komitmen organisasi dan 0.385 untuk kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan (α) ditetapkan sebesar 0.05 dan *degree of freedom* (df) for numerator yaitu 4 dan df

Analisis Model Struktural Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji validitas dengan CFA, semua pertanyaan yang diajukan pada responden valid dengan nilai-t untuk semua peubah ≥ 1.96 . Hasil perhitungan *Construct Reliability* (CR) pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan masing-masing sebesar 0.8907, 0.9235 dan 0.9138 hal ini menunjukkan bahwa konstruk

for denominator yaitu 145 sehingga dapat dilihat pada Tabel uji F nilai F tabel sebesar 2.43. Oleh karena nilai F hitung (0.923, 1.476 dan 0.385) < F tabel (2.43) yang berarti tidak ada perbedaan respon yang signifikan pada responden ditinjau dari pendidikan terhadap faktor kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang terbentuk.

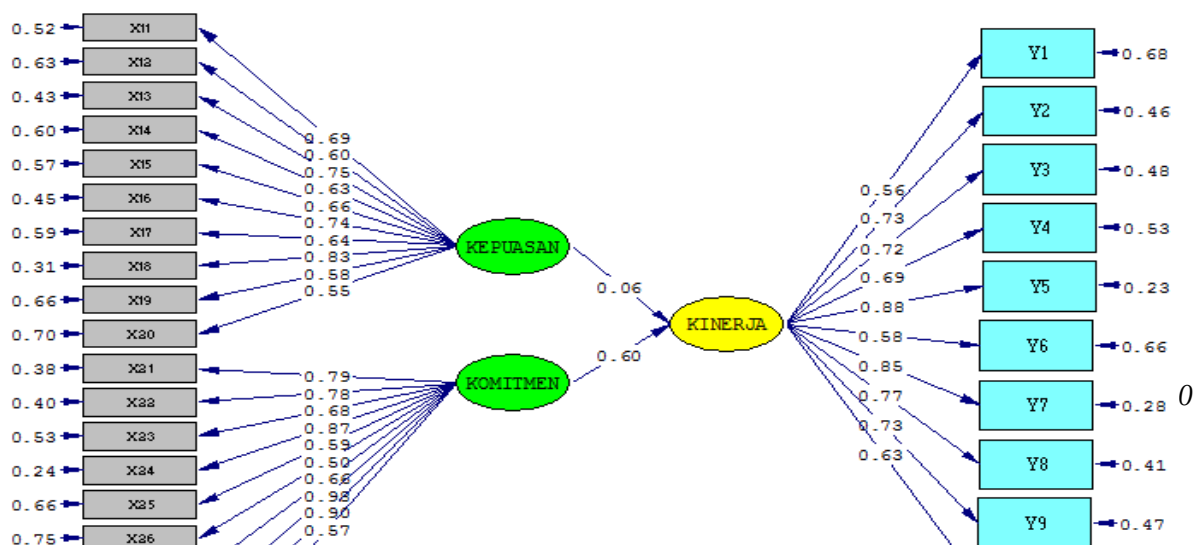
dalam model mempunyai reliabilitas yang baik dalam mengukur konstruk latennya. Hasil perhitungan *Variance Extracted* (VE) pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di dapat nilai 0.4527, 0.5569 dan 0.5193 hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model mempunyai reliabilitas yang baik dalam mengukur konstruk latennya. Nilai dari pengujian kesesuaian keseluruhan model terhadap indeks-indeks dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Kriteria Kesesuaian Model SEM

| <i>Goodness-of-Fit</i> | <i>Cut-off-Value</i> | Hasil | Keterangan |
|--|---|--------------|-------------------|
| <i>Degree of Freedom (df)</i> | Sebaiknya lebih besar dari (χ^2), tetapi tidak harus lebih besar dari (χ^2) | 380 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Chi-Square(χ^2)/df</i> | ≤ 3 | 1.207 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Significant Probability (P-Value)</i> | ≥ 0.05 | 0.00342 | <i>Poor Fit</i> |
| <i>Root Mean Square Residual (RMR)</i> | ≤ 0.05 atau ≤ 0.1 | 0.081 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i> | ≤ 0.08 | 0.037 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Goodness of Fit Index (GFI)</i> | ≥ 0.90 | 0.96 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i> | ≥ 0.90 | 0.95 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Comparative Fit Index (CFI)</i> | ≥ 0.90 | 0.99 | <i>Good Fit</i> |

Uji kesesuaian juga dilakukan terhadap koefisien-koefisien persamaan struktural yang dihasilkan dengan menspesifikasikan pada tingkat spesifikasi tertentu. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0.05

atau tingkat kepercayaan 95%. Sehingga nilai-t dari setiap koefisien persamaan struktural harus lebih besar dari 1.96. Gambar 1 menunjukkan faktor muatan (*loading factor*) dengan estimasi *standardize solution* dari model struktural penelitian.



Gambar 1. Diagram Lintas Model Hasil *Standardize Solution* Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi UT

Pada Gambar 1 terlihat ada pengaruh dari peubah laten eksogen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap pembentukan variabel laten endogen kinerja karyawan. Seluruh peubah dimensi kinerja karyawan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.06 dan variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan sebesar 0.60. Semua dimensi mempunyai nilai positif, hal ini berarti seluruh dimensi memberikan

kontribusi kenaikan kinerja karyawan berdasarkan data empiris.

Variabel yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Gambar 1 menunjukkan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.06 dan variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan sebesar 0.60. Besarnya pengaruh masing-masing peubah

indikator terhadap kinerja karyawan

Pengaruh peubah indikator yang paling besar pada variabel kepuasan kerja adalah kemampuan pimpinan dalam bersikap tegas kepada pegawai disaat yang tepat (X18), dengan nilai pengaruh sebesar 0.050. Sedangkan pengaruh peubah indikator yang paling besar pada variabel komitmen organisasi adalah patut loyal kepada UT (X28), dengan nilai pengaruh sebesar 0.5782.

ditunjukkan pada Tabel 7.

Berdasarkan hasil kontribusi yang diperoleh, dari kedua variabel pengaruh peubah indikator dari variabel komitmen organisasi memiliki nilai paling besar. Hal ini menunjukkan indikator-indikator dari variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan dalam membentuk kinerja karyawan, yaitu patut loyal kepada UT (X28), dengan nilai pengaruh sebesar 0.5782.

Tabel 7. Kontribusi Atribut Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi UT

| Simbol | Peubah Indikator | Faktor Muatan | Koefisien Konstruk | Kontribusi |
|----------------------------|--|---------------|--------------------|------------|
| Kepuasan Kerja | | | | |
| X11 | Penerimaan gaji dibandingkan dengan pekerjaan yang telah dilakukan | 0.69 | 0.06 | 0.041 |
| X12 | Honor kinerja yang diterima dibandingkan dengan kinerja | 0.60 | 0.06 | 0.036 |
| X13 | Kesempatan promosi yang sama untuk semua karyawan | 0.75 | 0.06 | 0.045 |
| X14 | Peluang yang sama dalam menempuh karier ke jenjang yang lebih tinggi | 0.63 | 0.06 | 0.038 |
| X15 | Penghargaan yang diberikan atas dasar kinerja | 0.66 | 0.06 | 0.040 |
| X16 | Penghargaan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi | 0.74 | 0.06 | 0.044 |
| X17 | Kemampuan pimpinan dalam membuat keputusan | 0.64 | 0.06 | 0.038 |
| X18 | Kemampuan pimpinan dalam bersikap tegas kepada pegawai disaat yang tepat | 0.83 | 0.06 | 0.050 |
| X19 | Lingkungan kerja di UT kondusif | 0.58 | 0.06 | 0.035 |
| X20 | Terdapat keakraban hubungan sesama rekan kerja | 0.55 | 0.06 | 0.033 |
| Komitmen Organisasi | | | | |

| | | | | |
|-----|--|------|------|--------|
| X21 | sangat senang menghabiskan karier di UT | 0.79 | 0.60 | 0.4661 |
| X22 | merasa menjadi bagian keluarga di UT | 0.78 | 0.60 | 0.4602 |
| X23 | masalah UT juga merupakan masalah saya | 0.68 | 0.60 | 0.3953 |
| X24 | bangga dapat bekerja di UT | 0.87 | 0.60 | 0.5133 |
| X25 | sangat sulit untuk meninggalkan UT | 0.59 | 0.60 | 0.3481 |
| X26 | enggan berhenti bekerja dari UT karena ketidakpastian pekerjaan di tempat lain | 0.50 | 0.60 | 0.295 |
| X27 | Meninggalkan UT bukanlah suatu pilihan | 0.66 | 0.60 | 0.3894 |
| X28 | patut loyal kepada UT | 0.98 | 0.60 | 0.5782 |
| X29 | memberikan dedikasi yang besar untuk UT | 0.90 | 0.60 | 0.531 |
| X30 | Merupakan suatu kewajaran bagi saya untuk menetap di UT | 0.57 | 0.60 | 0.3363 |

bahwa dalam kepuasan kerja di UT faktor pimpinan dianggap penting.

Pengaruh Peubah Indikator pada Variabel Kepuasan Kerja

Pada variabel kepuasan kerja sepuluh peubah indikator memiliki nilai uji-t >1.96 (tingkat signifikan 5%). Hal ini menunjukkan bahwa semua peubah indikator yang membentuk kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peubah indikator yang memberi kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah kemampuan pimpinan dalam bersikap tegas kepada pegawai disaat yang tepat (X18) dengan nilai pengaruh sebesar 0.050. Diikuti kesempatan promosi yang sama untuk semua karyawan (X13) sebesar 0.045. Kemudian penghargaan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi (X16) sebesar 0.044 dan penerimaan gaji dibandingkan dengan pekerjaan yang telah dilakukan (X11) sebesar 0.041. Fakta ini mengindikasikan

Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien konstruk sebesar 0.06. Hubungan kedua dimensi bernilai positif sehingga semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Pengaruh Peubah Indikator pada Variabel Komitmen Organisasi

Pada variabel komitmen organisasi sepuluh peubah indikator memiliki nilai uji-t >1.96 (tingkat signifikan 5%). Hal ini menunjukkan bahwa semua peubah indikator yang membentuk variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peubah indikator yang memberi kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah patut loyal kepada UT (X28) dengan nilai pengaruh sebesar 0.5782, Kemudian

memberikan dedikasi yang besar untuk UT (X29) sebesar 0.531, bangga dapat bekerja di

UT (X24) sebesar 0.5133 dan sangat senang menghabiskan karier di UT (X21) sebesar 0.4661. Fakta ini mengindikasikan bahwa karyawan administrasi UT khususnya di Pusat telah memiliki komitmen organisasi yang relatif tinggi terhadap UT.

Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien konstruk sebesar 0.60. Hubungan kedua dimensi bernilai positif sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan administrasi UT. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan

komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

2. Variabel kepuasan kerja yang memberikan kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi kinerja karyawan UT yaitu: (a) kemampuan pimpinan dalam bersikap tegas kepada pegawai disaat yang tepat; (b) kesempatan promosi yang sama untuk semua karyawan; (c) penghargaan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi; dan (d) penerimaan gaji dibandingkan dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Fakta ini mengindikasikan bahwa dalam kepuasan kerja di UT faktor pimpinan dianggap penting.
3. Variabel komitmen organisasi yang memberikan kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi kinerja karyawan UT yaitu: (a) patut loyal kepada UT; (b) memberikan dedikasi yang besar untuk UT; (c) bangga dapat bekerja di UT; dan (d) sangat senang menghabiskan karier di UT. Fakta ini mengindikasikan bahwa karyawan administrasi UT khususnya di Pusat telah memiliki komitmen organisasi yang relatif tinggi terhadap UT.
4. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan dalam membentuk kinerja karyawan, yaitu patut loyal kepada UT dengan nilai pengaruh sebesar 0.5782.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhatnagar, J. 2007. *Predictors of Organizational Commitment in India: Strategic HR Roles, Organizational Learning Capability and Psychological Empowerment*. Int. J. of Human Resource Management. 18. Oktober: 1782-1811.
- Becker, T.E., Billings, R.S., Eveleth, D.M., & Gilbert, N.L. 1996. *Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance*. Academy of Management Journal. 39. 464-482.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 1994. *Organisasi dan Manajemen. Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi keempat. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, H. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BPF.
- Mangkunegara, A.A., Anwar, P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehiono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication. Inc.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D. 1990. *A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment*. Psychological Bulletin. 108. 171-194.
- Robbins, S.P 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Penerjemah Benyamin Molan. Jakarta : PT. Indeks.
- and Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Werther, W.B. Jr and Davis, K. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. New York: Mc Graw-Hill.