

BISMA

JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

SUSUNAN REDAKSI

Penanggung Jawab : Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM
Pemimpin Redaksi : Widyastuti, S.Si., M.Si
Sekretariat : Monika Tiarawati. SE., MM
Penyunting Pelaksana : Nindria Untarini. SE., M.Si
Hafid Kholidi Hadi, SE., M.SM

Alamat Redaksi:
JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA
Kampus Ketintang Surabaya, 60231
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946
Email : wied75@yahoo.com

BISMA

Jurnal Bisnis dan Manajemen
Volume 8 No. 1 Agustus 2015

DAFTAR ISI

1. Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Omzet Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Pada Cv. Satria Putra Jaya Di Tabanan
Putri Anggreni **1-15**

2. Pemetaan Kompetensi Untuk Pengembangan Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi Di Unit Kerja Perawatan Intensif (Icu) Rumah Sakit Adi Husada Kapasari Surabaya
Widodo Dwi Utomo, Suryanto, Falih Suaedi **16-26**

3. Pengaruh Jumlah Uang Beredar Terhadap Inflasi Dan Bi Rate Serta Dampaknya Terhadap Indeks Lq45 Di Bursa Efek Indonesia (Bei) Periode 2010 – 2014
Fathorrahman, Imam Suaydi **27-34**

4. Pengaruh Kesesuaian Kerja Terhadap Keterampilan Kerja Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi
Firda Ayu Noviyana **35-42**

5. Pengaruh Inovasi Produk Dan Selebriti Endorser Terhadap Niat Beli Ulang Sepeda Motor Otomatis Honda
Rezkianto Akbar **43-49**

6. Pengaruh Perceived Quality Dan Country Of Origin Effect Terhadap Niat Beli Xiaomi Smartphone
Yuni Puspita Sari **50-63**

7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Keterlibatan Kerja Pada Bri Kantor Cabang Kusuma Bangsa
Fahmi Abdillah Maulidyansah **64-71**

8. Pengaruh Inovasi Produk Dan Harga Terhadap Niat Beli Minuman Rasa Buah Mizone Fres'in
Pradipta Rahardian **72-81**

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMODERASI KETERLIBATAN KERJA PADA BRI KANTOR CABANG KUSUMA BANGSA

FAHMI ABDILLAH MAULIDYANSAH
Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya
Email: fahmiabdillah.1993@gmail.com

Abstract

This study aimed to analyze the influence of organizational commitment on job satisfaction with job involvement as a moderator variable. The sample used in this study around 35 employees, that is all employees of the Bank Rakyat Indonesia Surabaya Kusuma Bangsa Branch Office. However, from 35 sample of employees, only 31 returned. The data analyze technique used in the study is Structural Equation Model Partial Least Square with the help of SmartPLS 2.0 software. The results shows that there is a positive effect between organizational commitment on job satisfaction and job involvement weakens the positive influence of organizational commitment on job satisfaction.

Keywords: *organizational commitment, job satisfaction and job involvement.*

PENDAHULUAN

Organisasi saat ini menghadapi tantangan dan peluang untuk berkembang karena dunia bisnis terus berubah. Perubahan dalam dunia bisnis termasuk kemajuan teknologi dan perubahan tren ekonomi di pasar global. Perubahan ini juga mempengaruhi berbagai aspek fungsi organisasi seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Namun tak satu pun dari area tersebut tersentuh oleh perubahan ini (Gehlawat, 2012).

Sebuah organisasi yang dikelola dengan baik tidak melihat investasi modal sebagai sumber perbaikan tetapi melihat karyawan sebagai sumber daya dasar perbaikan (Gehlawat, 2012). Karyawan merupakan asset atau kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka adalah perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karena karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan serta keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap perusahaan (Merlianti, 2006). Karyawan yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan akan memberikan hasil yang baik dan akan menumbuhkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan (Tania dan Sutanto, 2013).

Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi (Aktami, 2011).

Efektivitas sumber daya organisasi secara umum akan lebih terjamin ketika komitmen seorang pegawai tinggi. Ini karena komitmen organisasi merupakan bagian kunci dalam manajemen sumber daya manusia (Setyawan, 2005). Hal ini didukung oleh Porter (1979) dalam Ansel dan Wijono (2012) bahwa komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha melaksanakan tugas dengan baik untuk mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Individu yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan positif dan berusaha melakukan yang terbaik demi kepentingan organisasinya.

Komitmen karyawan terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan karyawan harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud (Aktami, 2011). Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan hal-hal yang bisa menciptakan komitmen karyawan.

Ada hal lain yang tidak kalah penting bagi organisasi yaitu kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan (Kartika, 2009). Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan

segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya sehingga demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal (Johan, 2002 dalam Parwita, 2013).

Kepuasan kerja karyawan memang sangat penting bagi perusahaan hal ini bisa diketahui dengan banyaknya perusahaan melakukan survei untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Survei menunjukkan bahwa selain gaji dan *job security*, hal yang paling dicari oleh karyawan adalah kenyamanan di tempat kerja. Survei bertajuk “*What Workers Want*” yang dilakukan oleh Savills di Inggris tersebut melaporkan bahwa kondisi-kondisi ruangan kantor merupakan hal terpenting bagi karyawan. Sebesar 82% responden menyebut kenyamanan, penerangan dan suhu sebagai unsur-unsur kuncinya. Banyak perusahaan semakin peduli masalah retensi karyawan, selain dengan memperhatikan fleksibilitas kerja dan gaji juga semakin memberi perhatian yang besar pada fasilitas-fasilitas kantor (www.portalhr.com).

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja sama-sama menjadi aspek penting bagi perusahaan. Komitmen organisasi bisa dikatakan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini bisa dibuktikan dari hasil penelitian Sharma dan Bajpai (2010) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil penelitian Tu *et al.* (2011) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Keterlibatan kerja juga perlu dimasukkan karena keterlibatan kerja juga merupakan faktor yang penting dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ansel dan Wijono (2012) di mana keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor internal yang perlu ditingkatkan untuk kemajuan organisasi sehingga bisa menghasilkan kerja yang maksimal.

Pentingnya keterlibatan kerja bagi organisasi juga didukung oleh Aon Hewitt yang merupakan perusahaan solusi sumber daya manusia. Perusahaan ini melakukan survei “*Best Employers Study 2.0*” di sembilan negara yaitu China, Hongkong, India, Indonesia, Korea, Malaysia, Singapura, Taiwan dan Thailand. Studi ini dilakukan selama 10 tahun meneliti 6.400 organisasi dunia di mana 2.300 organisasi berada di Asia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan perlu melibatkan tenaga kerja mereka secara aktif untuk dapat meningkatkan keuntungan dan mencapai keunggulan persaingan yang nyata melalui sumber daya manusianya (www.swa.co.id).

Keterlibatan kerja telah mendapatkan perhatian dalam beberapa tahun terakhir karena perannya dalam menyediakan hubungan antara karyawan dan kualitas kehidupan kerja (Mishra dan Shyam, 2005). Variabel ini memiliki arti penting dalam pengembangan organisasi. Hal tersebut terlihat dari sejumlah penelitian yang telah dilakukan untuk melihat keterlibatan kerja karyawan pada organisasi (Ouyang, 2009 dan Khan *et al.*, 2011).

Robbins (2006:94) menyatakan bahwa dalam suatu perusahaan ataupun suatu organisasi, keterlibatan kerja timbul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan atau situasi tertentu dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain suatu jenis pekerjaan atau situasi dalam lingkungan kerja akan mempengaruhi orang tersebut makin terlibat atau tidak dalam pekerjaannya. Dalam hal ini yaitu keterkaitan seseorang dalam pekerjaan di luar dari pekerjaan yang sebenarnya ditanggung.

Keterlibatan kerja di Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa bisa dilihat dari banyaknya karyawan yang memberikan saran terhadap kegiatan operasional sehari-hari. Fakta ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Supervisor Penunjang Operasional yakni Ibu Yohana bahwa setiap agenda rapat tiap divisi yang diselenggarakan, mayoritas karyawan selalu ada yang memberikan saran, salah satunya yaitu perlu adanya pembekalan bersama setiap pagi untuk membahas topik terbaru dan meningkatkan kebersamaan serta kedekatan diantara para karyawan.

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Tiwari dan Singh (2014). Namun pada penelitian ini ada perbedaan yang mana penelitian Tiwari dan Singh (2014) dilakukan di sektor manufaktur dan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan di sektor jasa. Penelitian ini menarik untuk diteliti lebih lanjut karena menggunakan keterlibatan kerja sebagai variabel moderator. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja serta menganalisa peran keterlibatan kerja dalam memoderasi komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Komitmen Organisasi

Menurut Porter *et al.* (1974) dalam Suma dan Leshia (2013) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Kreitner dan Kinicki (2014:165) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan tingkatan seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting, karena orang-orang yang memiliki

komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Tobing, 2009).

Porter *et al.* (1972) dalam Suma and Lesha (2013) terdapat 3 indikator untuk mengukur komitmen organisasi, yaitu: (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Selanjutnya menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Ansel dan Wijono (2012), indikator komitmen organisasi sebagai berikut: (1) komitmen afektif, yaitu komitmen sebagai karakteristik afektif/psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka menginginkannya, (2) komitmen berkelanjutan, mengarah pada perhitungan untung-rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginannya untuk tetap mempertahankan atau meninggalkan pekerjaannya. Artinya, komitmen kerja disini dianggap sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka membutuhkannya, (3) komitmen normatif, yaitu komitmen sebagai kewajiban untuk bertahan dalam pekerjaan. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya serta didasari pada adanya keyakinan tentang apa yang benar dan berkaitan dengan masalah moral.

Kepuasan Kerja

Sutrisno (2010:74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Ada beberapa pendapat lain seperti misalnya yang dikemukakan oleh Mc.Nesse-Smith (1995) dalam Setyawan (2005) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang

didasarkan pada penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan di masa mendatang.

Kepuasan kerja yang dirasakan juga mempengaruhi terhadap beberapa perilaku ditempat kerja seperti kehadiran ditempat kerja, keputusan untuk berhenti dan *job permormance* (Ariati, 2010). Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut penelitian Judge dan Locke (1993) yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, *supervise*, hubungan dengan teman sekerja dan kesempatan promosi.

Selanjutnya menurut Sutrisno (2010:80) indikator kepuasan kerja meliputi: (1) kepuasan psikologis adalah kepuasan yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan, (2) kepuasan sosial adalah kepuasan yang berhubungan dengan interaksi social baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar, (3) kepuasan fisik adalah kepuasan yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan dan suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur serta (4) kepuasan finansial adalah kepuasan yang berhubungan dengan terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimannya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan dan fasilitas yang diberikan.

Keterlibatan Kerja

Kanungo (1979) dalam Fiatry (2006) keterlibatan kerja merupakan konsep kognitif karena mengandung kepercayaan bahwa pekerjaan itu mempunyai potensi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang penting. Kreitner dan Kinichi (2014:168) Keterlibatan kerja diartikan sebagai tingkatan dimana seseorang secara kognitif terlibat dengan, terikat dalam, dan berhubungan dengan pekerjaan yang sedang dijalannya. Sikap kerja ini menunjukkan dirinya fokus pada pekerjaannya.

Makin besar individu tersebut mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, maka keterlibatan kerja semakin tinggi. Namun,

perlu diingat bahwa individu yang terlibat dalam pekerjaannya belum tentu merasa senang dengan pekerjaannya karena pada kenyataannya individu yang merasa tidak senang dengan pekerjaannya juga dapat memiliki derajat keterlibatan yang sama dengan individu yang menyukai pekerjaannya Ansel dan Wijono (2012).

Keterlibatan kerja yang tinggi berperan dalam membentuk *performance* kerja, kualitas, dan kuantitas hasil kerja yang lebih besar serta efisiensi kerja yang tinggi. Kanungo (1982) dalam Ansel dan Wijoyo (2012) mengemukakan karakteristik keterlibatan kerja adalah sebagai berikut: (1) aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, (2) mengutamakan pekerjaan dan (3) pekerjaan penting bagi harga diri.

Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja

Penelitian mengenai komitmen organisasi dan kepuasan kerja merupakan topik yang menarik untuk diteliti lebih lanjut karena dua hal ini tidak bisa dipisahkan dari suatu organisasi. Penelitian terdahulu banyak menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian Tranggono dan Kartika (2008) menunjukkan bahwa komitmen organisasional auditor berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Hasil penelitian Sharma dan Bajpai (2010) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa yang berjumlah 35 orang. Teknik pengumpulan sampel yang dilakukan adalah sampel jenuh sehingga total sampel penelitian sebanyak 35 orang.

Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel terikat (X), variabel bebas (Y) dan variabel moderator (Z). Variabel terikat yang digunakan adalah komitmen organisasi, variabel bebas adalah kepuasan kerja dan variabel moderator adalah keterlibatan kerja.

Komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah suatu keadaan psikologi di mana individu dalam mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai, aturan dan tujuan organisasi serta keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Pengukuran indikator komitmen organisasi diadopsi dari penelitian Porter *et al.* (1974) dalam Suma and Lesha (2013) yaitu kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk

Penelitian Tu *et al.* (2011) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Tiwari and Singh (2014) menguji peran keterlibatan kerja sebagai moderator komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja mengurangi hubungan kedua variabel tersebut. Hal ini ditunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja maka kepuasan kerja akan semakin rendah dibandingkan dengan kasus saat hubungan komitmen organisasi dengan kepuasan kerja tanpa adanya keterlibatan kerja sebagai moderator.

Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H2 : keterlibatan kerja memperlemah pengaruh komitmen organisasi pada kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian kuantitatif yaitu mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi keterlibatan kerja

mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah suatu perasaan yang menghasilkan keadaan emosi menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dalam diri individu dan cara pandangnya mengenai pekerjaannya yang ada dalam karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Pengukuran indikator kepuasan kerja diadopsi dari penelitian Judge dan Locke (1993) yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, supervisi, hubungan dengan teman sekerja dan kesempatan promosi.

Keterlibatan kerja dalam penelitian ini adalah suatu keadaan psikologi yang mencerminkan seseorang berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya, mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menyadari prestasi kerja sebagai hal yang penting bagi harga dirinya yang ada dalam karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Pengukuran indikator kepuasan kerja diadopsi dari penelitian

Kanungo (1982) dalam Ansel dan Wijoyo (2012) yang meliputi aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, mengutamakan pekerjaan dan pekerjaan penting bagi harga diri.

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan wawancara, kuesioner dan observasi. Wawancara dilakukan pada supervisor penunjang operasional (SPO) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Selanjutnya kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan tetap yang menjadi sampel penelitian berjumlah 35 orang. Sedangkan observasi dilakukan selama 2 minggu penelitian dengan mengamati kondisi lingkungan kerja sampai dengan keseharian karyawan selama bekerja.

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Statistik deskriptif dalam penelitian ini menggunakan statistik rata-rata (*mean*). Statistik rata-rata digunakan untuk menggambarkan rata-rata nilai dari sebuah variabel yang diteliti pada sekelompok responden tertentu. Sedangkan statistik inferensial dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM PLS)*.

Sedangkan untuk mengolah data digunakan bantuan program smart PLS 2.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang terdiri dari 58,1% berjenis kelamin laki-laki dan 41,9% berjenis kelamin perempuan. Sebagian besar responden berusia antara 20-30 tahun sebesar 64,5%. Sebesar 90,3% responden memiliki pendidikan tertinggi pada jenjang S1.

Reliabilitas menunjukkan konsistensi atau keandalan dari kuesioner yang digunakan. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* (andal) jika jawaban seseorang terhadap pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil. Reliabilitas diukur menggunakan nilai *cronbach alpha*. Jika nilai koefisien *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 maka instrumen dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 1.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk >0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 1. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis
Kepuasan Kerja	0,909	0,60
Keterlibatan Kerja	0,863	0,60
Komitmen Organisasi	0,921	0,60
Komitmen Organisasi *	0,991	0,60
Keterlibatan Kerja		

Sumber: *Output SmartPLS2*

Hasil *R-square* dari komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,692. Ini berarti besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 69,2% sedangkan 30,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor

lain yang juga berpengaruh terhadap kepuasan karyawan Sementara hasil analisis statistik PLS menghasilkan koefisien *path* pada *inner model* yang dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2. Hasil Inner Weight

Hubungan	<i>Original Sample</i>	T-Statistic
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	2,056	4,212**
Komitmen Organisasi * Keterlibatan kerja-> Kepuasan kerja	-2,705	2,789**

**signifikan

Sumber: *Output SmartPLS2*

Hasil estimasi *inner weight* pada tabel 5 untuk pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *path* sebesar 2,056 dan nilai t-statistik sebesar 4,212 dengan tingkat signifikan sebesar 5% (t-tabel signifikan

5% = 1,96) di mana nilai t-statistik tersebut lebih besar dari 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif.

Hasil estimasi *inner weight* pada tabel 5 untuk pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dimoderasi keterlibatan kerja menunjukkan nilai *path* sebesar -2,705 dan nilai t-statistik sebesar 2,789 dengan tingkat signifikan sebesar 5% (t-tabel signifikan 5% = 1,96) di mana nilai t-statistik tersebut lebih besar dari 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah negatif sehingga hipotesis ke dua dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Setelah dilakukan analisis deskriptif komitmen organisasi dari hasil penelitian, didapatkan hasil bahwa sampel penelitian komitmen organisasi berada pada kategori tinggi. Penyebab komitmen organisasi masuk kategori tinggi bisa dilihat dari salah satu item pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi yakni “Saya membanggakan organisasi ini kepada orang lain di luar organisasi”.

Terkait dengan hal itu, orang akan lebih bangga, merasa memiliki komitmen dan merasa mau memberikan lebih baik kepada perusahaan kalau perusahaannya memiliki nama baik di masyarakat dalam pengertian *customer oriented* atau memberi pelayanan baik kepada konsumen, baik karena produknya yang bermutu maupun karena etika bisnis dan hal tersebut yang membuat orang bangga, *stay* dan komitmen (Swa 02/XXII/26 Januari – 8 Februari 2006). Hal inilah yang telah terjadi pada karyawan tetap Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa di mana mereka bangga dengan perusahaan tempat mereka bekerja karena BRI merupakan salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia dan mempunyai nilai tinggi di masyarakat sehingga mereka mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

Hasil analisis deskriptif kepuasan kerja dari hasil penelitian, didapatkan hasil bahwa sampel penelitian kepuasan kerja masuk kategori sedang. Penyebab kepuasan kerja yang masuk kategori sedang tersebut adalah rekan kerja.

Sandriati (2010) bahwa kepuasan kerja karyawan tidak ditentukan oleh gaji semata. Namun banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah kesesuaian pekerjaan, kebijakan perusahaan seperti kesempatan untuk berkembang dan perilaku atasan. Di samping itu faktor-faktor seperti komunikasi, lingkungan kerja, hubungan antar pegawai, visi, misi dan tujuan organisasi memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan (Swa 02/XXII/26 Januari – 8 Februari 2006).

Rekan kerja telah menjadi bagian dari faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selama ini seluruh karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa baik manajer, *supervisor* sampai dengan sopir dan satpam memiliki kedekatan yang baik. Kedekatan antara pimpinan dan bawahan menjadikan pimpinan yang bertugas tidak hanya sebagai atasan tetapi lebih kepada teman yang bisa diajak berdiskusi baik masalah pekerjaan ataupun permasalahan pribadi. Seluruh karyawan seperti mengupayakan lingkungan yang hangat dan bersahabat antar karyawan. Namun dalam kegiatan bisnis, kedekatan karyawan tidak terjadi. Karena menurut wawancara yang dilakukan terhadap salah satu karyawan dengan jabatan *account officer* mengungkapkan bahwa beliau tidak puas dengan rekan kerja yang ada karena kalau sudah meyangkut pekerjaan karena rekan kerja banyak yang tidak membantu menyelesaikan pekerjaannya.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini masuk dalam kategori sedang. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara yang sudah dilakukan bahwa rekan kerja di satu sisi bisa menghangatkan suasana kantor dan bersahabat namun di sisi lain rekan kerja juga tidak banyak membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka kepuasan kerja yang di rasakan oleh karyawan juga akan tinggi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Sharma and Bajpai (2010) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan penelitian Tu *et al.* (2011) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan fenomena yang terjadi di Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa dimana karyawan merasa bangga menjadi anggota organisasi sehingga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan cukup tinggi. Fakta tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan *supervisor* penunjang operasional di mana selama ini komplain yang diterima masih sedikit

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dimoderasi Keterlibatan Kerja

Setelah dilakukan analisis deskriptif keterlibatan kerja dari hasil penelitian, didapatkan hasil keterlibatan kerja masuk kategori tinggi.

Penyebab kepuasan kerja yang masuk kategori tinggi tersebut adalah waktu kerja.

Waktu kerja perusahaan di Indonesia umumnya 8 jam. Jika melebihi waktu tersebut maka akan berhak mendapatkan uang lembur. Berdasarkan pengamatan, mayoritas karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa bekerja melebihi jam kerja. Jadi mayoritas karyawan pulang lebih lama 1-2 jam agar pekerjaannya dapat diselesaikan tanpa menuntut uang lembur. Hal sesuai dengan pernyataan dari kuesioner tentang “saya tidak keberatan mundur setengah jam dari pulang kantor jika saya dapat menyelesaikan tugas yang masih saya kerjakan” yang termasuk kategori tinggi.

Hal itu terjadi selama waktu pengamatan yang dilakukan peneliti di mana mayoritas karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa belum pulang meskipun sudah waktu jam pulang kantor dan mayoritas lebih lambat 1-2 jam. Salah satu indikator pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu “saya tidak keberatan mundur setengah jam dari pulang kantor jika saya dapat menyelesaikan tugas yang masih saya kerjakan”.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa keterlibatan kerja memperlemah pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan signifikan. Artinya keterlibatan kerja yang tinggi memberikan dampak negatif pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengaruhnya itu cukup besar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tiwari dan Singh (2014) bahwa keterlibatan kerja mengurangi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Fakta yang mendukung penelitian ini salah satunya bersumber pada wawancara dengan supervisor penunjang operasional ibu Yohana, bahwa meskipun kebijakan perusahaan banyak dari pusat, karyawan masih diberi kesempatan untuk ikut memberikan saran yang bermanfaat bagi kegiatan sehari-hari. Meskipun demikian saran yang mereka berikan bagi perusahaan jika tidak digunakan maka tidak akan ada penghargaan yang mereka terima. Oleh karena itu keterlibatan yang tinggi jika tidak diimbangi dengan penghargaan dari perusahaan akan berdampak bagi komitmen karyawan yang dapat menyebabkan kepuasan kerja karyawan bisa semakin turun.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan tetap Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Hal ini dapat terjadi karena karyawan merasa bangga bekerja di Bank Rakyat Indonesia yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sedangkan Keterlibatan Kerja memperlemah pengaruh komitmen Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan tetap Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Surabaya Kusuma Bangsa. Hal ini terjadi dikarenakan tidak semua saran-saran yang sudah diajukan oleh karyawan tidak digunakan untuk kegiatan penunjang bisnis perusahaan.

Diharapkan peneliti selanjutnya memasukan sampel karyawan kontrak dan *outsourcing* dalam penelitiannya, agar dapat diketahui dan dibandingkan tingkat komitmen, kepuasan dan keterlibatan semua karyawan serta menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Variabel yang disarankan yaitu motivasi kerja dan lingkungan kerja.

DAFTAR ACUAN

- Aktami, Bayu. 2011. Kontribusi kepuasan kerja dan iklim organisasi Terhadap komitmen karyawan. *Skripsi*. Jakarta: Universitas Gunadarma.
- Ariati, Jati. 2010. “Subjective Well-Being (Kesejahteraan Subjektif) Dan Kepuasan Kerja Pada Staf Pengajar (Dosen) Di Lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro”. *Jurnal Psikologi Undip*. Vol. 8. No. 2. Hal 117-123
- Anonim. 2008. *Kenyamanan Kantor Kunci Kepuasan Karyawan*. (Online). (<http://www.portalhr.com/berita/kenyamanan-kantor-kunci-kepuasan-karyawan/>, diakses pada tanggal 6 maret 2015)
- Anonim. 2012. Perusahaan perlu melibatkan SDM secara aktif untuk tingkatkan keuntungan bisnis. (Online). (<http://swa.co.id/business-strategy/managemet/perusahaan-perlu-libatkan-sdm-secara-aktif-untuk-tingkatkan-keuntungan-bisnis/>, diakses pada tanggal 14 Mei 2015)
- Ansel, Maria Finsensia dan Wijono, Sutarto. 2012. “Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian Resor (Polres) Ende”. *Jurnal Psikologi*. Vol. 05, No. 02: hal. 125-142.

- Fiatry, Dahli; Bachtiar. 2006. "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Citra Polri Dengan Keterlibatan Kerja Pada Anggota Polri Di Polres Wonosobo". *Naskah Publikasi*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Gehlawat, Manju. 2012. *Organizational Commitment In Relation To Job Satisfaction And Work Motivation Of Secondary School Teachers Working In Different Types Of Schools*. Thesis. India: Maharshi Dayanand University.
- Judge, Timothy and Locke, Edwin. 1993. "Effect of Dysfunctional thought processes on subjective well-being and job satisfaction". *Journal of applied psychology*. Vol 78, No. 3: hal. 475-490.
- Kartika, Lindawati. 2009. Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-faktor Quality Of Work Life (QWL) Pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan. *Tesis*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Khan, Tariq Iqbal; Jam, Farooq Ahmed; Akbar, Aisha; Khan, Muhammad Bashir; Hijazi; Syed . 2011. "Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan". *International Journal of Business and Management*. Vol. 6 (4): pp. 252 – 262.
- Kreitner dan kinicki. 2014. *Perilaku organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Terjemahan Biro Bahasa Alkemis. Jakarta. Salemba Empat.
- Merlianti, Rika. 2006. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia. Tbk (Kandatel) Bandung". Skripsi. Bandung: Universitas Widyatama
- Mirshra, P.C and Shyam, M. 2005. "Social Support and Job Involvement in Prison Officers". *Journal of the Indian Academy of Appliedpsychology*. Vol. 31. No. 1. Hal. 7-11.
- Ouyang, Yenhui. 2009. "The Mediating Effects of Job Stress and Job Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwan as an TahirExample". *Journal of Money, Investment and Banking*. No.11 (2009): pp. 16-26.
- Parwita, Gde. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Studi Pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar). *Tesis*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi: Edisi ke-10 Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Index kelompok Gramedia.
- Sandriati, Lisa. 2010. "Kepuasan kerja dan keterlibatan kerja sebagai mediator pengaruh pysical climate pada Turnover Intention (studi pada pegawai bank swasta di Sukoharjo)". Skripsi. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Setyawan, Donny. 2005. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Relevansinya Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Pemkab. Temanggung). *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sharma, Jai Prakash dan Bajpai, Naval. 2010. "Organizational Commitment and its Impact on Job Satisfaction of Employees: A Comparative Study in Public and Private Sector in India". *International Bulletin of Business Administration*. Issue. 9: pp. 7-18. ISSN: 2186-5892
- Suma dan Leshia. 2013. "Job Satisfaction And Organizational Commitment: The Case Of Shkodra Municipality". *European Scientific Journal*. Vol. 9, No.17: pp. 41-51.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tania dan Sutanto. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE Di Surabaya". *Jurnal AGORA*. Vol 1 (13).
- Tiwari, Vivek; Singh, S.K. 2014. "Moderation Effect of Job Involvement on the Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction". *Published by: Sage Open* April-June 2014: hal 1 –7 DOI: 10.1177
- Tranggono, Rahadyan Probo dan Kartika, Andi. 2008. "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)". *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Vol. 15, No.1: hal. 80 – 90.
- Tobing, Diana Sulianti K. L. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara Iii Di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol.11, No. 1. Hal 31 - 37
- Tu Chia-Ching, Liou Dian-Yan dan Chang Shu-Hsuan. 2011. "A Study of the Supportive Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction among Academic Female Staff in Taiwan". *The Asian Conference on Education Official Conference Proceedings*. (pp. 536-545). ISSN: 2186-5892