



ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta)

Dea Ananda Putri, Mudji Rahardjo¹
deydeananda@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Job satisfaction and organizational commitment affect employee performance. The purpose of this research is to explain how the variable of job satisfaction and organizational commitment influence to BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta employee performance. In addition to recognize which variable influences dominantly to the employee performance.

The data of this research were collected through a questionnaire distributed to 65 employees of BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta. Mechanical testing of the data used in this research include the instrument test (validity and reliability test), classical assumption test (normality test, multicollinearity, and heteroscedasticity test), multiple linear regression analysis, t test, F test, and coefficient of determination test (R^2) using SPSS application.

The result of this research shows that job satisfaction and organizational commitment influence positively and significantly to the employee performance. Variable used in this research give positive response, meaning the job satisfaction and organizational commitment improving the performance of BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta employee. Value of determination coefficient or R^2 is 0,364, which means employee performance is affected by job satisfaction and organizational commitment amounted to 36,4%.

Keywords: Job satisfaction, organizational commitment, employee performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset terpenting bagi suatu organisasi. Hal ini mempertegas bahwa karyawan atau tenaga kerja merupakan bagian yang penting bagi organisasi. Dengan dukungan para karyawan maka suatu organisasi dapat menjadi lebih kuat, sehingga organisasi akan dapat memenangkan persaingan serta kontribusi mereka bagi pencapaian tujuan organisasi sangat dihargai oleh orang-orang tingkat atas/ pimpinan organisasi (Fuad Mas'ud, 2002). Pengelolaan karyawan yang baik serta pembinaan hubungan yang harmonis antara manajer dan karyawan merupakan salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi ini merupakan salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam menjalankan usahanya.

Peningkatan sumber daya manusia dilakukan dengan harapan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan organisasi (Dewi K. Soedarsono, 2007). Dengan demikian, kinerja memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

¹ Corresponding author

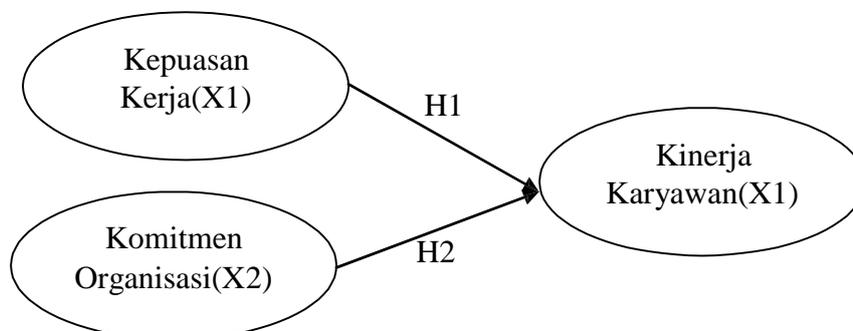
Salah satu cara manajer untuk membangun kinerja karyawan yang baik adalah dengan memperhatikan aspek kepuasan kerja. Menurut Danang Sunyoto (2013) kepuasan kerja didefinisikan sebagai cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat pada sikap positif karyawan dalam memandang pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Manajer harus selalu memantau aspek kepuasan kerja karena hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat absensi karyawan, perputaran tenaga kerja/ *turnover*, penyimpangan di tempat kerja, produktivitas, kinerja karyawan, dan masalah-masalah penting lainnya.

Kinerja karyawan selain dipengaruhi oleh kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008) adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Terdapat suatu hubungan positif antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja. Sama seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi juga memiliki hubungan dengan tingkat absensi karyawan maupun perputaran karyawan/ *turnover*, dan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta yang berlokasi di Jalan KH. Agus Salim nomor 2 Surakarta. Permasalahan di perusahaan ini terkait dengan adanya indikasi rendahnya kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh meningkatnya angka absensi serta pelanggaran kedisiplinan karyawan dari tahun 2013 ke tahun 2014. Beberapa penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan dengan menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Alf Crossman dan Bassem Abou-Zaki (2003) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hira Aftab dan Waqas Idrees (2012) serta Gamage Dinoka Nimali Perera et.al (2014) memberikan hasil yang berbeda, yaitu terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian mengenai komitmen organisasi oleh Elfi Furtmueller et.al (2011) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh O.O. Folorunso et.al (2014) serta Muhammad Riaz Khan et.al (2010) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hipotesis yang dikemukakan dapat dijelaskan dengan gambar tentang kerangka hipotesis pada Gambar 1 di bawah ini



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Hira Aftab dan Waqas Idrees (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini

dibuktikan dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,557. Gamage Dinoka Nimali Perera et.al (2014) mengatakan bahwa apabila seorang karyawan merasa puas, mereka akan bekerja dengan lebih efektif. Keefektifan kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja mereka dalam organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini dibuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,668 yang berarti setiap ada kenaikan kepuasan kerja maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,668. Selanjutnya Stephen P. Robbins (1997) menyatakan bahwa seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif. Organisasi yang memperhatikan kepuasan kerja karyawannya terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Muhammad Riaz Khan et.al (2010) menunjukkan bahwa komitmen tinggi yang dimiliki oleh karyawan akan membuat karyawan tersebut merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,374 terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh O.O. Folorunso et.al (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,971, 0,960, dan 0,963.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan analisis regresi dengan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel independen yang terdiri dari variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta sebanyak 65 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan dalam sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Cabang Utama Surakarta yang berjumlah 65 karyawan.

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk memperoleh data primer. Sedangkan untuk data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah berdirinya perusahaan, profil perusahaan, jumlah karyawan, serta data yang memuat jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan karyawan.

Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi yaitu untuk menjawab apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dan seberapa besar derajat pengaruhnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan hasil dari analisis penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Uji Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara simultan dan parsial. Berikut ini adalah hasil uji regresi linear berganda:

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.602	2.455		3.096	.003
Kepuasan Kerja	.316	.107	.330	2.943	.005
Komitmen Organisasi	.186	.053	.395	3.526	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Dari tabel 1 di atas dapat dibuat persamaan regresi linear yang mencerminkan hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian, dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,330 X_1 + 0,395 X_2$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- X₁ : Kepuasan Kerja
- X₂ : Komitmen Organisasi

Pada tabel 1 hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,330 dan variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif yang lebih besar terhadap variabel kinerja pegawai, yaitu sebesar 0,395. Hal ini terjadikarena kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor dari organisasi yang jumlah dan kondisinya dapat berubah-ubah, sedangkan komitmen organisasi berasal dari masing-masing karyawan dan akan semakin kuat seiring dengan bertambahnya waktu atau masa kerja setiap karyawan.

Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Uji F akan menunjukkan apakah semua variabel independen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Uji statistik F dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat tabel ANOVA, dengan tingkat signifikansi yang digunakan adalah sig.<0,05. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	175.579	2	87.790	19.283	.000 ^a
Residual	282.267	62	4.553		
Total	457.846	64			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 2 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 19,283 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena $F_{hitung} (19,283) > F_{tabel} (3,15)$ dan memiliki nilai probabilitas signifikansi $(0,000) < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk membuktikan apakah variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial/ individu mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau dengan melihat kolom p(sig.) pada masing-masing t_{hitung} .

Tabel 3
Hasil Uji t

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Tolerance	VIF
B	Std. Error	Beta	T					
1	(Constant)	7.602	2.455		3.096	.003		
	Kepuasan Kerja	.316	.107	.330	2.943	.005	.792	1.262
	Komitmen Organisasi	.186	.053	.395	3.526	.001	.792	1.262

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

H_0 = Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

H_a = Terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

$t_{hitung} X1 = 2,943$ $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak, H_a diterima, H_1 diterima

$t_{hitung} X2 = 3,526$ $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak, H_a diterima, H_2 diterima

$t_{tabel} = 1,998$

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan kerja (X1) adalah sebesar 2,943 dan nilai probabilitassignifikansi 0,005. Selanjutnya nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasi (X2) sebesar 3,526 dan nilai probabilitas signifikansi 0,001. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dengan nilai probabilitas signifikansi kurang dari 0,05, maka hasil uji hipotesis menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dan variabel komitmen karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.619 ^a	.383	.364	2.13370

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2015

Pada tabel 4 nilai *Adjusted R Square* pada model regresi diperoleh sebesar 0,364 yang artinya 36,4% variasi dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 63,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi. Nilai *Adjusted R Square* yang kecil dapat diakibatkan karena jumlah sampel atau variabel independen yang terbatas.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta yang beralamat di Jalan KH. Agus Salim No. 2 Surakarta. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta. Setelah melalui beberapa uji asumsi klasik, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan lolos, yang berarti bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan tidak ada penyimpangan. Berikut adalah hasil pembahasan dari penelitian ini:

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Uji regresi yang dilakukan pada variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,330. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil dari analisis deskripsi variabel kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta memiliki penilaian yang sangat baik terhadap kepuasan kerja yang mereka peroleh selama bekerja dengan nilai rata-rata angka indeks sebesar 50,8. Kondisi ini mengindikasikan bahwa dalam perusahaan setiap karyawan diberi pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian masing-masing, menerima gaji yang pantas dan adil sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan, mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, mendapat dukungan penuh dari atasan ketika melakukan sesuatu, serta adanya promosi jabatan yang dilakukan secara transparan.

Menurut Stephen P. Robbins dan dan Mary Coulter (2007) karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan tindakan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya orang yang tidak puas akan menunjukkan tindakan negatif. Hal ini mempertegas bahwa kepuasan kerja dapat terlihat dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan bersikap positif, misalnya rajin bekerja, sungguh-sungguh, mempunyai semangat kerja, serta memiliki kinerja yang baik, sementara karyawan yang tidak puas akan berperilaku negatif, misalnya jarang masuk kerja, lalai dalam mengerjakan tugas, dan malas. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hira Aftab dan Waqas Idrees (2012), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,484.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji regresi pada variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,395. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi pada diri seorang karyawan maka kinerjanya akan meningkat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil analisis deskripsi variabel komitmen organisasi yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kriteria yang tinggi dengan rata-rata indeks untuk komitmen afektif sebesar 52,7, rata-rata indeks komitmen kelanjutan sebesar 50,2, dan rata-rata indeks komitmen normatif sebesar 53,08. Artinya bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta sudah sangat kuat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa setiap karyawan memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, menyadari kerugian yang dapat terjadi apabila meninggalkan organisasi, serta benar-benar memahami bahwa setia terhadap organisasi merupakan suatu kewajiban dan tindakan yang etis.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang tinggi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, dan M.I. Ramay (2010), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,374. Adanya pengaruh positif dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menyebabkan rendahnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja sekarang.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini, serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil uji regresi yang telah dilakukan dan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta, maka akan semakin meningkatkan pula kinerja karyawan tersebut.
2. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil uji regresi yang telah dilakukan dan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta, maka akan semakin meningkatkan pula kinerja karyawan tersebut.
3. Dari hasil jawaban responden terhadap pertanyaan kuesioner yang diajukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan terhadap atasan dalam variabel kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang menimbulkan kepuasan pada karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta karena memiliki indeks terbesar. Sedangkan dari variabel komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa kepercayaan terhadap nilai untuk tetap

setia pada organisasi merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi variabel komitmen organisasi karena memiliki nilai indeks yang paling besar daripada indikator yang lain. Selanjutnya indikator kemampuan kerja sama dalam variabel kinerja karyawan memiliki nilai indeks yang paling besar sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas/ pekerjaan merupakan faktor yang meningkatkan kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta.

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Karena keterbatasan yang ada, hal tersebut dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan bagi penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan dari penelitian ini antara lain:

1. Penelitian menggunakan kuesioner dan dilakukan di lingkungan kerja perusahaan sehingga kemungkinan terdapat ketidakjujuran jawabandari responden.
2. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai yang cenderung kecil yaitu 0,364 atau 36,4%. Hal ini diakui oleh peneliti sebagai keterbatasan disebabkan karena peneliti tidak menggunakan metode wawancara secara mendalam dengan responden.

Implikasi Kebijakan

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka diajukan beberapa saran serta implikasi kebijakan yang dapat diterapkan guna pengembangan kebijakan perusahaan khususnya mengenai kinerja karyawan, yaitu:

1. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja yang paling besar adalah kepuasan terhadap atasan, sedangkan indikator yang paling kecil adalah kepuasan terhadap peluang promosi. Oleh karena itu, perlu dilakukan promosi jabatan yang lebih transparan berdasarkan kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dirasakan dapat meningkat sehingga karyawan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.
2. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat dijadikan petunjuk bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan daripada variabel kepuasan kerja. Jadi, pimpinan dapat memfokuskan pada komitmen organisasi karena komitmen organisasi mencerminkan loyalitas individu terhadap organisasi, kemauan untuk berusaha demi organisasi, dan merupakan salah satu aspek yang mengukur kesesuaian antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Manajemen perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi melalui pembuatan peraturan yang jelas, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, memperjelas dan mengkomunikasikan misi organisasi kepada seluruh karyawan, menjamin keadilan organisasi, menciptakan perasaan sebagai satu komunitas dengan menekankan kerja sama, serta mendukung perkembangan karyawan melalui aktivitas pelatihan dan pengembangan.

Saran Penelitian yang Akan Datang

Saran-saran yang dapat diajukan untuk penelitian yang akan datang antara lain meliputi:

1. Penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel penelitian baru sehingga mampu memberikan gambaran mengenai kinerja karyawan yang lebih luas.
2. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya ditambahkan metode wawancara sehingga dapat menggali informasi yang lebih mendalam.

**REFERENSI**

- Aftab, Hira dan Idrees, Waqas. 2012. "A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan". **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 3 No. 19.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Crossman, Alf dan Abou-Zaki, Bassem. 2003. "Job Satisfaction and Employee Performance OF Lebanese Banking Staff". **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 18 No. 4, pp. 368-376.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Elfi Furtmueller, Rolf van Dick, Celeste P.M. Wilderom. 2011. "On the Illusion of Organizational Commitment Among Finance Professionals". **Team Performance Management**, Vol. 17 No. 5/6, pp. 255-278.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fuad Mas'ud. 2002. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gamage Dinoka Nimali Perera, Ali Khatibi, Nimal Navaratna, Karuthan Chinna. 2014. "Job Satisfaction and Job Performance in Apparel Sector". **Asian Journal of Management Sciences and Education**, Vol. 3 No. 1.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gumilar, Ivan. 2007. *Modul Praktikum Metode Riset untuk Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Universitas Widyatma.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Harinaldi. 2005. *Prinsip-prinsip Statistik untuk Teknik dan Sains*. Jakarta: Erlangga.
- Hermawan, Asep. 2005. *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Hs, Widjono. 2007. *Bahasa Indonesia Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian di Perguruan Tinggi*. Jakarta: Grasindo.
- John. M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, M.I. Ramay. 2010. "The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance (Private and Public Sector Employees of Oil and Gas Sector in Pakistan)". **European Journal of Social Sciences**, Vol. 15.No. 3.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi. 2010. *Analisis Regresi dengan MS. Excel 2007 dan SPSS 17*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nisfiannoor, M. 2009. *Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Noor, Juilansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Bandung: Kaki Langit Kencana.



- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- O.O. Folorunso, A.J. Adewale, S.M. Abodunde. 2014. "Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employee Performance: An Empirical Evidence FROM Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria". **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Vol. 4 No. 8.
- Robbins, S.P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soedarsono, Dewi K. 2007. *Komunika*. Bandung: LIPI.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia.
- Umar, Husein. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wexley, Kenneth N. dan Yuki, Gary A. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta: Rineke Cipta.