



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
( Studi Pada Kantor Perum Perumnas Regional 5 Semarang )**

**Fadel Muhammad Reza Piliang, Edy Rahardja<sup>1</sup>**  
Fadel\_Piliang@yahoo.com

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

**ABSTRACT**

*Employee's performance can be measured through job satisfaction and organizational commitment.*

*The Purpose of the research is to describe how the variables influence job satisfaction and organizational commitment to employee performance of office Perum Perumnas Regional 5 Semarang and to determine which variables are the dominant influences between the two variables.*

*The population is every employee of office Perum Perumnas Regional 5 Semarang as much as 65 employees. If the population is less than or close to a 100, then the population can be used as samples so that makes this a population research Arikunto (2006:134). Sampling technique of this research is census, which is a technique of determining the sample when all the population is used as samples. Data-testing technique used in the research include instrument testing (validity test, reliability test), classic assumption test (normality test, multicollinearity, heteroscedasticity test) multiple regression analysis, F-test, t-test, and coefficient of determination test (R<sup>2</sup>) by using SPSS 16 application.*

*The result shows that the work satisfaction and organizational commitment influence positively and significantly to the employee performance. Value of determination coefficient or R square is 0,892, which means staff performance is affected by staff satisfaction and organizational commitment as 89,2%.*

**Keyword : work satisfaction, organizational commitment, work performance**

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, hal ini dilakukan agar perusahaan tersebut mampu mencapai tujuannya. Kinerja yang optimal tentu saja merupakan harapan bagi setiap perusahaan yang mempekerjakan karyawan, karena pada akhirnya kinerja karyawan menjadi harapan untuk tercapainya kinerja organisasi yang maksimal.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Gibson,2003), sedangkan menurut Simamora (1997) maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode saja, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan pada suatu perusahaan mempunyai masalah yang sangat mendasar dimana seorang karyawan yang satu dengan yang lain tidak akan sama tingkat komitmen yang dimiliki. Komitmen organisasional yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu bekerja keras untuk berusaha mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih berusaha melakukan yang terbaik bagi organisasinya.

---

Robbins (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Steers dan Mowday (1974) komitmen karyawan dihubungkan dengan kepuasan kerja, tingkat absensi, keinginan untuk pindah dan kinerja. Semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin baik kinerja karyawan (Romzek Barbara,1990) dalam Fuad mas'ud (2002).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya (Hasibuan,2000).

Menurut Spector (1996) Kepuasan kerja adalah variabel sikap yang menggambarkan bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya secara keseluruhan serta berbagai aspek-aspek dari pekerjaan tersebut.

Hasil beberapa penelitian menunjukkan perbedaan (*Research Gap*) pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, diantaranya Cecilia Engko (2008), Mega Arum (2012), Dwi Agung Nugroho (2008), Putu Yudha dan Made Yenni (2013), Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012). Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, pada penelitian Crossman dan Zaki (2003), Padamakumar Ram (2013), Zahra Hadizadeh Talasaz et.all (2014), Musa Djamaludin (2009), Eddy dan Sukmawati (2008) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan juga mempunyai hasil yang beragam (*Research Gap*), diantaranya Muhammad Riaz Khan et.all (2010), Diana Sulianti K.L. Tobing (2009), Suwardi dan Joko Utomo (2011), Agus Ali Suharto (2012), S.Pandja Djati et.all (2003). Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian pada penelitian Murti dan Hudiwinarsih (2012), Negin Memari et.all (2013), Muthuveloo dan Rose (2005), Sangadji Etta (2009), Zainul Arifin Noor (2012) menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1**  
**Research Gap**

<b>GAP</b>	<b>Temuan</b>	<b>Pengaruh Positif atau Berpengaruh</b>	<b>Pengaruh Negatif atau Tidak Berpengaruh</b>
1	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	1.Cecilia Engko (2008) 2.Mega Arum (2012) 3.Dwi Agung Nugroho (2008) 4.Putu Yudha dan Made Yenni (2013) 5.Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012)	1.Crossman dan Zaki (2003) 2. Padamakumar Ram (2013) 3.Zahra Hadizadeh Talasaz et.al (2014) 4.Musa Djamaludin (2009) 5.Eddy dan Sukmawati (2008)

**Tabel 1**  
**Research Gap**

<b>GAP</b>	<b>Temuan</b>	<b>Pengaruh Positif atau Berpengaruh</b>	<b>Pengaruh Negatif atau Tidak Berpengaruh</b>
2	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan	1.Muhammad Riaz Khan et.al (2010) 2.Diana Sulianti K.L. Tobing (2009) 3.Suwardi dan Joko Utomo (2011) 4.Agus Ali Suharto (2012) 5.S.Pandja Djati et,al (2003)	1.Murti dan Hudiwinarsih (2012) 2.Negin Memari et.al (2013) 3.Muthuveloo dan Rose (2005) 4.Sangadji Etta (2009) 5.Zainul Arifin Noor (2012)

Obyek penelitian ini adalah Kantor Perum Perumnas Regional 5 Semarang, Jl. Wilis No. 23, Semarang. Perum Perumnas adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang bergerak di bidang perumahan dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. Keberadaan kantor Regional Perum Perumnas diatur dalam surat Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor : Dirut/78/KPTS/10/99 tanggal 30 Juli 1999 yang berisi tentang wilayah kerja Regional di lingkungan Perum Perumnas meliputi Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Kalimantan Timur dan Kalimantan Selatan. Adapun sifat dan maksud didirikannya perusahaan untuk menyediakan kemanfaatan umum dan sekaligus memupuk keuntungan dibidang pelaksanaan pembangunan perumahan rakyat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perum Perumnas Regional 5 Semarang.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Dessler (2009) berpendapat kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan Gibson (2003), mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti : kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kinerja lainnya. Menurut Mathis and Jackson (2000), kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak memberikan kontribusi kepada organisasi.

Sementara Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Wibowo (2011) mengatakan kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Menurut Fuad Mas'ud (2004) terdapat empat indikator dalam kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu.
  - a. Baik tidak nya kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu.
2. Pengetahuan karyawan berkaitan dengan pekerjaan utamanya adalah baik
  - a. Mampu memahami tugas yang diberikan oleh perusahaan.
  - b. Memahami sasaran pekerjaan.
3. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan.
  - a. Mampu melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur yang diberikan perusahaan.
4. Kreativitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan utamanya adalah baik.
  - a. Teliti dalam melaksanakan pekerjaan.  
Memahami dengan baik tentang tujuan perusahaan dan sasaran pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Robbins dan Judge (2011) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan – perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki perasaan negatif mengenai pekerjaannya.

Pendapat lain dikemukakan Werther (1996) dalam Wibowo (2013) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu pemikiran dari karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan perasaan senang pekerja terhadap pekerjaannya. Sementara Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dari berbagai pandangan tersebut kiranya dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.

Faktor – faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2001) yaitu:

- 1 Kerja yang secara mental menantang  
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan – pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.
- 2 Gajaran yang pantas  
Para karyawan yang menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan

promosi dibuat dengan cara yang adil kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3 Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

4 Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi – studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat – alat dan peralatan yang memadai.

5 Kesesuaian antara kepribadian – pekerjaan

Teori kesesuaian antara kepribadian – pekerjaan yang dikemukakan Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Orang – orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaannya memiliki kemampuan untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya, sehingga mereka juga mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi.

### Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi Luthan (2006) menjelaskan komitmen organisasional merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Menurut Mathis and Jackson (2006) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi.

Menurut Cheng dan Kalleberg (1996) dalam Chamdan Purnama (2013) komitmen organisasional dapat dibagi menjadi tiga berdasarkan segi sifatnya:

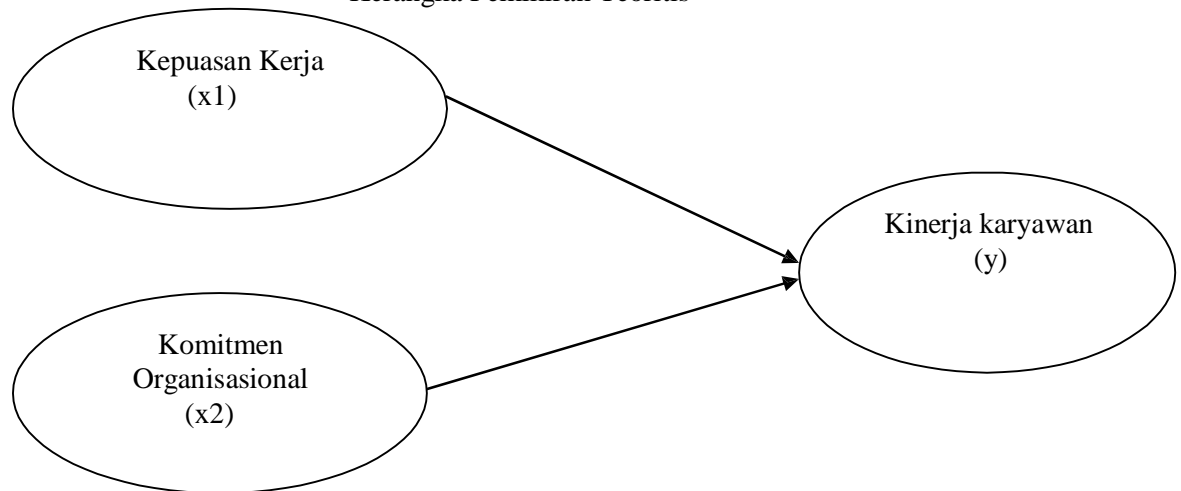
1. Kesediaan untuk melakukan kepentingan bisnis yang menguntungkan perusahaan.
2. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan.
3. Keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai perusahaan.

Terdapat dimensi komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Mas'ud (2002) :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Ini merupakan keterkaitan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis kepada organisasi.
2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) dimana karyawan merasa seharusnya tetap tinggal (bekerja dalam perusahaan) dan merasa mempunyai kewajiban yang seharusnya dilakukan.
3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*) dimana karyawan merasa membutuhkan untuk tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Karyawan macam ini merasa terjerat dengan perusahaan karena kurang mempunyai keterampilan (*skills*), atau tidak ada kesempatan untuk pindah ke perusahaan lain, atau menerima gaji yang sangat tinggi, dan lain sebagainya. Mereka berfikir bahwa meninggalkan perusahaan akan sangat merugikan.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Gambar 1  
Kerangka Pemikiran Teoritis



## PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>1</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel adalah konsep yang mempunyai variasi nilai. Adapun variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel terikat (dependent variable)

Variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama penulis (Sekaran,2006). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

2. Variabel bebas (independent variable)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Augusty Ferdinand,2006). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Augusty Ferdinand,2006). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan yang ada di kantor Perum Perumnas Regional 5 Semarang sebanyak 65 karyawan.



Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2005). Menurut Arikunto (2006), jika populasinya kurang atau mendekati 100, maka populasi tersebut dapat digunakan sebagai sampel, sehingga penelitiannya merupakan Penelitian Populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Sensus. Teknik Sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono,2005). Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini berjumlah 65 responden.

### Jenis dan Sumber Data

Data adalah sesuatu yang digunakan atau dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan parameter tertentu yang telah ditentukan (Priyatno,2008). Sedangkan sumber data yang digunakan adalah:

1. Data primer

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

2. Data sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah berdirinya perusahaan, profil perusahaan dan jumlah karyawan.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu obyek atau fenomena baru. Skala Likert memiliki dua bentuk pernyataan, yaitu pernyataan positif dan negatif.

### Metode Analisis

Rumus (Ghozali,2009) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Dimana :

Y = Variabel dependen

X<sub>1</sub> = Variabel independen

X<sub>2</sub> = Variabel independen

a = konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = koefisien regresi

e = residual error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Variabel Penelitian

**Tabel 2**  
**Hasil Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja**

No	Item Pertanyaan	ST S 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Total	Indeks	Kategori
1	Secara umum perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil	4,6	12, 3	41, 5	23, 1	18, 5	338,5	67,69	Sedang
2	Pekerjaan sangat menarik	4,6	7,7	20, 0	43, 1	24, 6	375,4	75,08	Tinggi

**Tabel 2**  
**Hasil Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja**

No	Item Pertanyaan	ST S 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Total	Indeks	Kategori
3	Merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan	1,5	12,3	46,2	29,2	10,8	335,4	67,08	Sedang
4	Para atasan mempunyai motivasi kerja yang tinggi	4,6	7,7	46,2	32,3	9,2	333,8	66,77	Sedang
5	Puas dengan gaji yang di terima untuk pekerjaan	3,1	4,6	53,8	33,8	4,6	332,3	66,46	Sedang
6	Menikmati bekerja dengan teman – teman disini	3,1	4,6	30,8	40,0	21,5	372,3	74,46	Tinggi
Nilai Indeks Kepuasan Kerja								69,59	Sedang

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

**Tabel 3**  
**Hasil Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional**

No	Item Pertanyaan	ST S 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Total	Indeks	Kategori
1	Akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan ini	1,5	9,2	16,9	53,8	18,5	378,5	75,69	Tinggi
2	Merasa terikat secara emosional pada organisasi ini	3,1	7,7	20,0	43,1	26,2	381,5	76,31	Tinggi
3	Terlalu merugikan untuk meninggalkan perusahaan saat ini	3,1	13,8	40,0	27,7	15,4	338,5	67,69	Sedang
4	Saat ini tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan	4,6	4,6	16,9	47,7	26,2	386,2	77,23	Tinggi
5	Merasa mempunyai kewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan ini	3,1	3,1	18,5	52,3	23,1	389,2	77,85	Tinggi
6	Jika memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di perusahaan lain, tidak akan merasa bahwa tawaran tersebut merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan perusahaan	3,1	9,2	43,1	36,9	7,7	336,9	67,38	Sedang
Nilai Indeks Komitmen Organisasional								73,69	Tinggi

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015



**Tabel 4**  
**Hasil Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan**

No	Item Pertanyaan	ST S 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Total	Indeks	Kategori
1	Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	3,1	20,0	40,0	30,8	6,2	316,9	63,38	Sedang
2	Mampu memahami tugas yang diberikan oleh perusahaan	1,5	7,7	32,3	35,4	23,1	370,8	74,15	Tinggi
3	Sangat memahami sasaran pekerjaan	1,5	9,2	23,1	50,8	15,4	369,2	73,85	Tinggi
4	Mampu melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur yang diberikan perusahaan	3,1	6,2	26,2	44,6	20,0	372,3	74,46	Tinggi
5	Selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan	3,1	16,9	43,1	32,3	4,6	318,5	63,69	Sedang
6	Memahami dengan baik tentang tujuan perusahaan dan sasaran pekerjaan	3,1	6,2	29,2	43,1	18,5	367,7	73,54	Tinggi
<b>Nilai Indeks Kinerja Karyawan</b>								<b>70,51</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

**Hasil Regresi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,915	,930		,984	,329		
Kepuasan Kerja	,510	,096	,526	5,302	,000	,177	5,646
Organisasi	,434	,098	,441	4,441	,000	,177	5,646

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan linear antara kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = 0,526 X_1 + 0,441 X_2$$

**Hasil Uji – F**

Hasil uji – F menghasilkan angka sebesar 255,628 dengan sig. 0,000. Nilai sig. yang didapat lebih kecil (<) 0,05, sehingga menerima hipotesis (Ha) yang menyatakan kepuasan kerja, dan komitmen organisasional, berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan. Dengan adanya pengaruh secara simultan berarti model regresi yang digunakan fit atau baik.

### Hasil Uji – t

1. Hasil uji – t kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 5,302 dan sig. 0,000 < 0,05. Dengan hasil ini maka menerima hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji – t komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sebesar 4,441 dan sig. 0,000 < 0,05. Dengan hasil ini maka menerima hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### Hasil Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada *R Square* sebesar 0,892. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 89,2 % (0,892 X 100%). Sementara untuk 10,8% (100%- 89,2%) kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel di luar model.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disampaikan saran adalah Kepuasan kerja para karyawan masih perlu ditingkatkan, seperti dengan meningkatkan nilai gaji yang diberikan kepada karyawan khususnya untuk golongan karyawan dengan gaji terendah dan bagi karyawan yang belum memiliki status karyawan tetap Perum Perumnas Regional 5 Semarang. Dengan gaji yang meningkat maka diharapkan karyawan lebih puas sehingga bisa bekerja secara lebih maksimal dan mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Komitmen organisasional para karyawan juga masih perlu perhatian, yaitu lebih meningkatkan keinginan karyawan agar tetap fokus untuk bekerja di Perum Perumnas Regional 5 Semarang dan tidak ada keinginan untuk mempertimbangkan tawaran pekerjaan lain, seperti dengan memberi nilai – nilai yang lebih besar kepada karyawan selama bekerja di Perum Perumnas Regional 5 Semarang seperti pengangkatan karyawan tidak tetap menjadi karyawan tetap sehingga memberi kejelasan masa depan para karyawan tidak tetap. Selain itu juga lebih memberi perhatian kepada karyawan yang berprestasi dengan memberi penghargaan atau reward. Dengan memberikan nilai lebih besar maka karyawan merasa lebih diperhatikan sehingga mereka akan memiliki komitmen untuk bekerja lebih baik di Perum Perumnas Regional 5 Semarang, dan menghasilkan kinerja yang juga akan lebih baik.

### REFERENSI

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Allen, J dan John P. Meyer, Natalie. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*. “Journal of Occupational Psychology Vol. 63: 1-18”.
- Arianto Nugroho, Agung Dwi. 2008. *Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan PT Nyonya Meneer Semarang*. “Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol.5 N0.2: 159-174”.
- Arikunto, Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.



- Armstrong, Michael & Baron, A. 1998. *Performance Management*. The New Realities, Institut of Personnel and Development, New York.
- Cheng, Yuan and Arne L. Kalleberg. 1996. *Employee Job performance in Brain and the United States*. Sociology.
- Crossman, A. and B. Abou-Zaki. 2003. *Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff*. "Journal of Managerial Psychology. Vol.18 No.4: 368-376".
- Djamaluddin, Musa. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*. "Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen Vol 5 No.2: 111-130".
- Djati S. Pantja dan M. Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja*. "Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 5 No.1: 25-41".
- Eddy dan Sukamwati. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat "Rumah Sakit Mata Dr Yap" Yogyakarta dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi*. "Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN: 1978-3116".
- Engko, Cecilia. 2008. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening*. "Jurnal Bisnis dan Akuntansi Vol.10 No.1: 1-12".
- Etta, Sangadji. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Pimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dampaknya pada Kinerja*. "Jurnal Ekonomi dan Bisnis".
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. FE UNDIP, Semarang.
- Gary, Dessler. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Indeks, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James,L. 2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Erlangga, Jakarta.
- Khan, M.R., Ziauddin, F.A. Jam, dan M.I. Ramay. 2010. *The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance*. "European Journal of Social Sciences.Vol 15. No. 3: 292-298".
- Luthan, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. ANDI, Yogyakarta.
- Malayu, S.P. Hasibuan, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mathis dan Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.



- Memari, Negin et.al. 2013. *The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance a Study of Meli Bank*. "Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol.5 No.5".
- Mowday, R. R. Steers dan L Porter. 1974. *The Measurement of Organizational Commitment*. "Journal of Vacation Behavior 14".
- Murty dan Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)*. "The Journal of Indonesian Accounting Review Vol.2 No.2: 215-228".
- Muthuveloo, R. and R.C. Rose. 2005. *Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment among Malaysian Engineers*. "American Journal of Applied Sciences, Vol.2 No.6: 1095-1100".
- Noor, Arifin Zainul. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. "Jurnal Ekonomi dan Keuangan ISSN 1411-0393".
- Priyatno, Duwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Media Kom, Yogyakarta.
- Putu Yudha dan Latrini, Made Yenni. 2013. *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sector public dengan In-role performance dan innovative performance sebagai variable mediasi*. "E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.3 ISSN 2302-8556: 627-638".
- Ram, Padamakumar. 2013. *Relationship between Job Satisfaction and Job Performance in the Public Sector-A Case Study from India*. "International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences Vol.2 No.2 ISSN: 2226-3624".
- Robert L. Mathis & John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. PT Indeks, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ And Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Romzek, B. S. & Dunbick, J.M. 1990. *Accountability in The Public Sector*. Kumarian Press. Connecticut.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business*. Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Spector, Paul E. 1997. *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of Job Satisfaction Survey*. "American Journal of Community of Psychology".
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Suharto, Agus Ali. 2012. *Pengaruh Kualitas Sumber daya Manusia, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Kediri*. "Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi, Vol.1 No.3: 67-79".



- Suharnomo dan Kristianto, Dian dan Ratnawati, Intan. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. "Jurnal Bisnis dan Ekonomi: 1-11".
- Sulianti, Diana K.L. Tobing. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. "Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 3 No. 1: 31-37".
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati*. "Jurnal Analisis Manajemen, Vol.5 No.1: 75-86".
- Talasaz, Hadizadeh Zahra et.al. 2014. *The Relationship Between Job Performance Among Midwives Working in Healthcare Centers of Mashhad Iran*. "Journal of Midwifery and Reproductive Health Vol 2 Issue 3: 157-164".
- Verawati, Yenni dan Utomo, Joko. 2011. *Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Lippo Cabang Kudus*. "Jurnal Analisis Manajemen, Vol.5 No.2: 1-8".
- Werther, Wiliam B.& Keith Davis. 1996. *Human Resource and Personal Management*. International Edition. McGraw-Hill, Inc.,USA.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Yunanda, Arum Mega. 2012. *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada perum jasa tirta I Malang bagian laboratorium kualitas air)*.