

**HALAMAN PERSETUJUAN**

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN KEPUASAAN KERJA DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN PT.  
HALEYORA  
NAMA MAHASISWA : T. NURUL ILMA  
NO. STAMBUK : 178600074  
BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

**MENYETUJUI :**  
**KOMISI PEMBIMBING**

**PEMBIMBING**

(Nafeesa, S.Psi., M.Psi.)

**MENGETAHUI :**

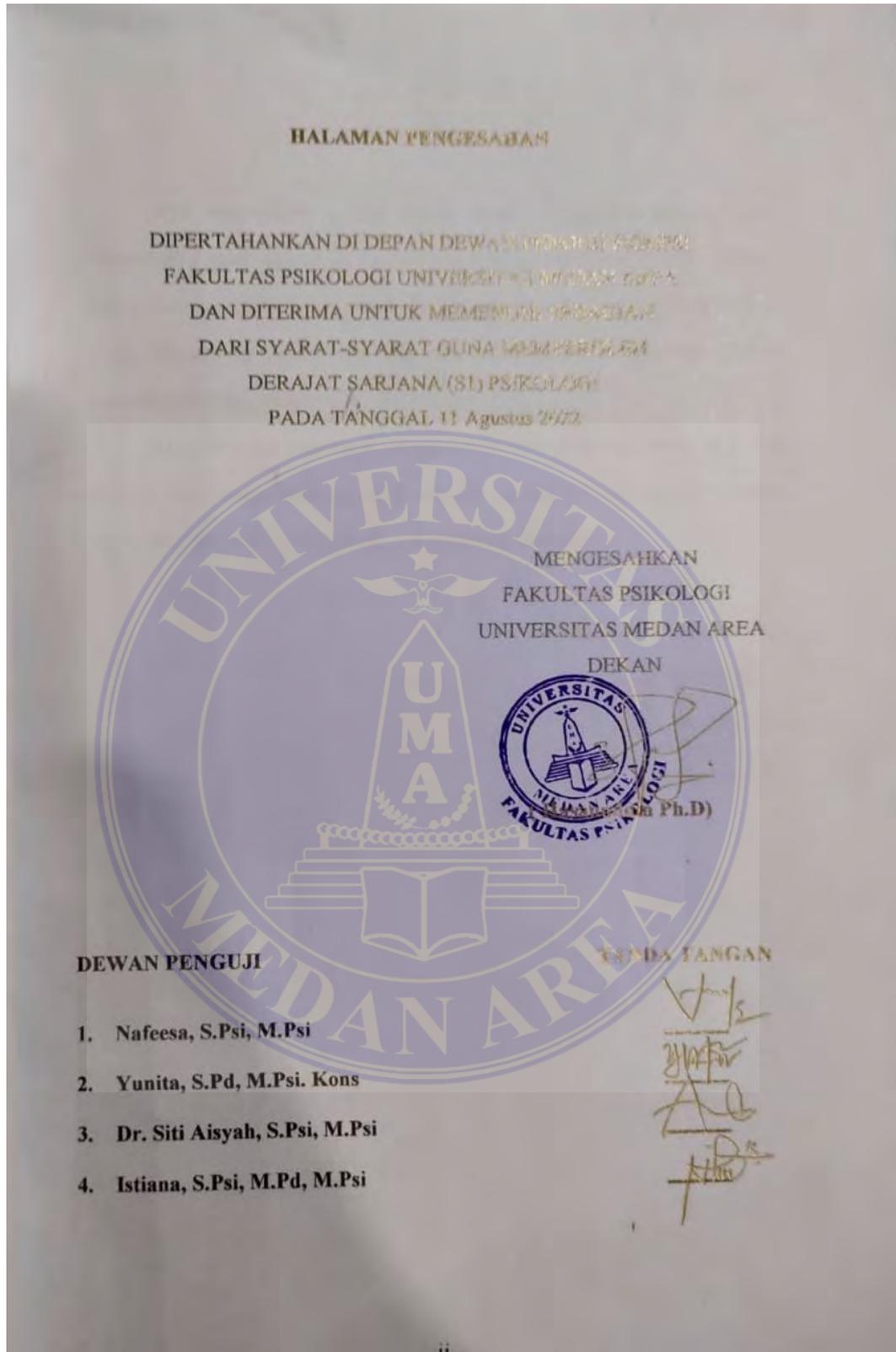
**KEPALA BAGIAN**

(Arif Fachran, S.Psi., M.Psi.)

**DEKAN**

(Ph.D)

Tanggal Sidang Meja Hijau  
Kamis, 11 Agustus 2022



### LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 11 Agustus 2022



T. Nurul Ilma

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

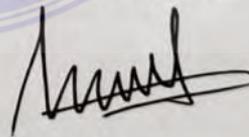
Nama : T. Nurul Ilma  
NPM : 178600074  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**"Hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan"** Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 11 Agustus 2022



Yang menyatakan  
(T. Nurul Ilma)

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

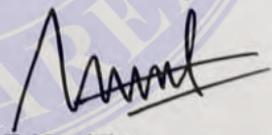
Saya yang bertandatangan dibawah ini dibawah ini:

Nama : T. NURUL ILMA  
NPM : 17.860.0074  
Tahun Terdaftar : 2017  
Program Studi : Psikologi Industri dan Organisasi  
Fakultas : Psikologi

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang diajukan untuk memperoleh gelar akademik di satu Lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara lengkap dalam daftar Pustaka.

Dengan demikian saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi dan apabila dokumen ilmiah Skripsi ini dikemudian hari terbukti merupakan plagiasi dari hasil karya penulis lain dan/atau dengan sengaja mengajukan karya atau pendapat yang merupakan hasil karya penulis lain, maka penulis bersedia menerima saksi akademik dan/atau saksi hukum yang berlaku.

Medan, 11 Agustus 2022

  
T. Nurul Ilma  
17.860.0074

## PERSEMBAHAN

*Saya persembahkan karya tulis ilmiah sederhana ini kepada yang  
senantiasa mendoakanku, mendukungku, menyayangiku dan mencintaiku,*

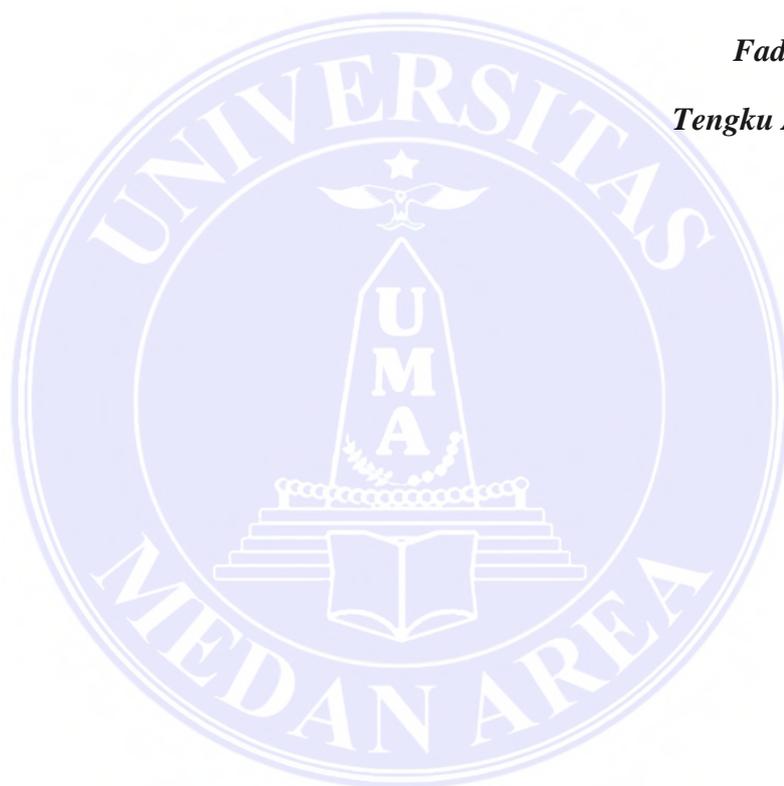
*Ayahanda Tengku Sofin Azhar*

*Ibunda Almh. Tengku Sulfiza*

*Abang-abangku Tengku Asfa Saidillah,*

*Fadila Maharani,*

*Tengku Ahsanul Amri*



## MOTTO

*Pendidikan adalah tiket masa depan.*

*Hari esok dimiliki oleh orang-orang yang mempersiapkan dirinya sejak hari ini*

(John C. Maxwell)



## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah dan terima kasih setinggi-tingginya kepada kehadiran Allah swt Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Skripsi berjudul “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan”, di susun untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi, Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Dalam penyusunan skripsi ini, maka peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat dosen pembimbing Ibu Nafeesa, S.Psi, M.Psi yang selalu memberikan bimbingan dan arahan serta telah menyediakan waktu untuk bimbingan ditengah rutinitas beliau yang padat dan banyak memberikan arahan dan saran yang sangat bermanfaat dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata peneliti mengucapkan banyak terima kasih, penulis menyadari skripsi ini belum sampai pada kriteria sempurna baik dari segi penulisan maupun dari segi penyampaian ide penulis.

Medan, 11 Agustus 2022

Peneliti



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur Alhamdulillah peneliti ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karuniya-Nya, kesabaran, kemudahan dan kelancaran bagi peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sampai selesai.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan serta kerja sama yang baik dari berbagai pihak, oleh karena itu sudah sepantasnya dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yayasan H. Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Hasanuddin, Ph.D selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Nafeesa, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing yang telah menyediakan waktu untuk bimbingan di tengah rutinitas beliau yang sangat padat dan banyak memberikan arahan dan saran yang sangat bermanfaat kepada peneliti guna penyempurnaan skripsi ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu dan mengajarkan peneliti banyak hal mengenai psikologi selama peneliti mengikuti perkuliahan.
6. Seluruh staff Tata Usaha Fakultas Psikologi Universitas Medan Area: Bang Kemas, Bang Agus, Bang Riko, Kak Jannah, Kak Oni, Bang Dian yang juga telah banyak membantu peneliti dalam urusan administrasi.

7. Buat Karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan yang telah meluangkan waktu dalam mengisi alat ukur penelitian, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
8. Yang istimewa Orang tua tercinta yang peneliti banggakan yang telah memberikan kasih sayang dan semangat kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Dan sahabat Nanda Khairunnisa, Nurvia Ardiyanti, Filda Esmeralda, Servina Siregar dan rekan-rekan lainnya yang belum disebutkan satu persatu oleh peneliti yang selalu memberikan dukungan dan mendoakan keberhasilan peneliti.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini terdapat kesalahan baik isi maupun tata tulisnya. Untuk itu peneliti mengharapkan saran dan sumbangan pikiran untuk kelengkapan karya tulis selanjutnya. Akhir kata semoga Tuhan selalu melimpahkan hidayah Nya serta membalas segala amal baik semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan dan pengetahuan kita semua khususnya bagi peneliti pribadi.

Medan, Agustus 2022

Peneliti

**Tengku Nurul Ilma**

**17.860.0074**

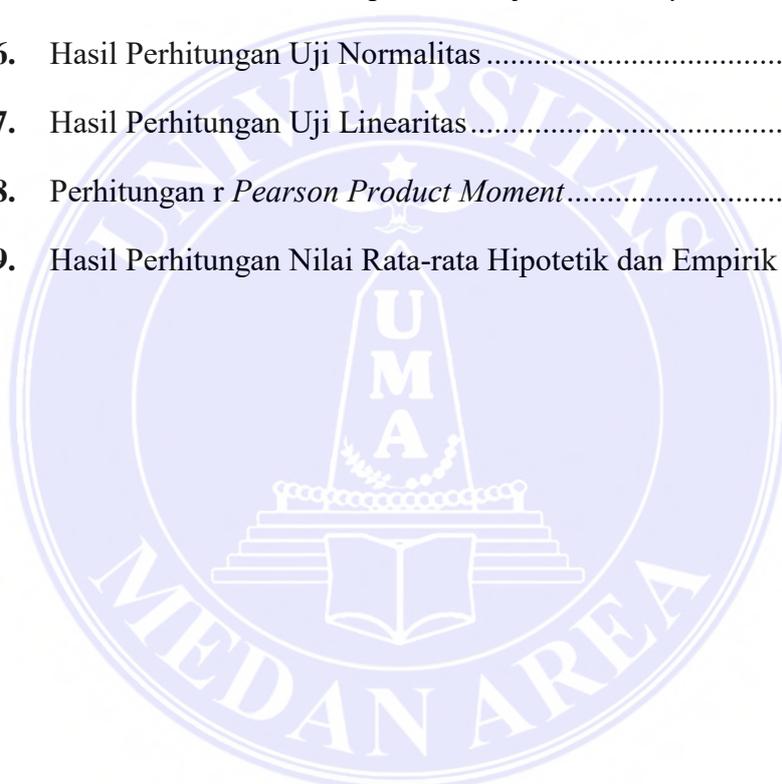
## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Karyawan .....	9
1. Definisi Karyawan .....	9
2. Fungsi dan Peran Karyawan .....	10
B. Komitmen Organisasi.....	10
1. Pengertian Komitmen.....	10
2. Pengertian Komitmen Organisasi .....	11
3. Aspek-aspek Komitmen Organisasi.....	12
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	15
5. Ciri-ciri Komitmen Organisasi.....	17
C. Kepuasan Kerja .....	21
1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	21
2. Teori-teori Kepuasan Kerja.....	22
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	27

4. Aspek-aspek Kepuasan Kerja .....	31
5. Dimensi Kepuasan Kerja.....	35
6. Karakteristik Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	37
7. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	38
D. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi.....	39
E. Kerangka Konseptual .....	40
F. Hipotesis.....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Identifikasi Variabel Penelitian .....	42
B. Definisi Operasional.....	42
C. Subjek Penelitian.....	43
D. Metode Pengumpulan Data .....	44
E. Validitas & Reliabilitas .....	46
F. Teknik Analisa Data.....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Orientasi Kancah Penelitian.....	48
B. Persiapan Penelitian .....	52
C. Hasil Penelitian .....	55
D. Pembahasan.....	60
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan .....	65
B. Saran.....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>68</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>71</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.</b>	Jumlah Karyawan Bagian Admin PT. Haleyora Powerindo Medan 2022.....	44
<b>Tabel 2.</b>	Distribusi Penyebaran Item Komitmen Organisasi Sebelum <i>Tryout</i> ..	50
<b>Tabel 3.</b>	Distribusi Penyebaran Item Kepuasan Kerja Sebelum <i>Tryout</i> .....	51
<b>Tabel 4.</b>	Distribusi Item Skala Komitmen Organisasi setelah <i>Tryout</i> .....	53
<b>Tabel 5.</b>	Distribusi Item Skala Kepuasan Kerja setelah <i>Tryout</i> .....	54
<b>Tabel 6.</b>	Hasil Perhitungan Uji Normalitas .....	56
<b>Tabel 7.</b>	Hasil Perhitungan Uji Linearitas .....	56
<b>Tabel 8.</b>	Perhitungan <i>r Pearson Product Moment</i> .....	57
<b>Tabel 9.</b>	Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Empirik .....	57



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar1.</b> Kurva Norma Kepuasan Kerja .....	59
<b>Gambar 2.</b> Kurva Normal Komitmen Organisasi .....	59



## HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. HALEYORA POWERINDO MEDAN

TENGGU NURUL ILMA

17.860.0074

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Komitmen Organisasi adalah keinginan karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi dapat dilihat dari skala yang disusun peneliti berdasarkan aspek-aspek komitmen organisasi yang disusun peneliti berdasarkan aspek-aspek komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (2011) yaitu: *Affective commitment*, *Continuance Commitment*, *Normative Commitment*. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Subjek penelitian yang diambil sebanyak 50 orang. Teknik pengambilan sampel adalah *total sampling*. Alat ukur yang digunakan adalah skala kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan menggunakan bentuk skala Likert. Pengolahan data penelitian ini dengan menggunakan teknik Korelasi Product Moment dari Pearson. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi sebesar 0,579 dengan  $p < 0,000$ , hal ini berarti ada korelasi positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Adapun koefisien determinasi dari korelasi tersebut adalah sebesar  $R^2 = 0,658$  artinya kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif terhadap komitmen organisasi sebesar 46,8% sedangkan sisanya (53,2%) ditentukan oleh faktor lain dalam penelitian ini yang tidak diteliti.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

**RELATIONSHIP OF JOB SATISFACTION WITH ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT IN EMPLOYEES OF PT. HALEYORA POWERINDO  
MEDAN**

**TENGGU NURUL ILMA**

**17.860.0074**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the relationship between job satisfaction and organizational commitment. Organizational commitment is the desire of employees to the organization, which is reflected in their high involvement in achieving organizational goals. The level of organizational commitment can be seen from the scale prepared by researchers based on aspects of organizational commitment compiled by researchers based on aspects of organizational commitment according to Allen and Mayer (2011), namely: Affective commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment. The hypothesis proposed in this study is that there is a positive relationship between job satisfaction and organizational commitment. The research subjects taken were 50 people. The sampling technique is total sampling. The measuring instrument used is a scale of job satisfaction and organizational commitment using a Likert scale. The data processing of this research uses the Product Moment Correlation technique from Pearson. The results showed a correlation of 0.579 with  $p < 0.000$ , this means that there is a significant positive correlation between job satisfaction and organizational commitment of employees of PT. Haleyora Powerindo Medan. This means that the higher the job satisfaction, the higher the organizational commitment, conversely the lower the job satisfaction, the lower the organizational commitment. The coefficient of determination of the correlation is  $R^2 = 0.658$ , meaning that job satisfaction makes an effective contribution to organizational commitment by 46.8% while the rest (53.2%) is determined by other factors in this study that were not examined.*

*Keywords : Job Satisfaction, Organizational Commitment*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki financial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Sebagai sesuatu yang berhubungan positif dengan kinerja, komitmen yang merupakan suatu sikap dan perilaku yang dapat dipandang sebagai penggerak seseorang dalam bekerja adalah saling terkait erat. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik atau malah sebaliknya menyebabkan seseorang justru meninggalkan pekerjaannya, akibat suatu tuntutan komitmen yang lainnya.

Komitmen organisasi adalah ikatan psikologis yang ada pada karyawan, dicirikan dengan rasa percaya pada organisasi, penerimaan terhadap tujuan organisasi dan, dibuktikan dengan tindakan untuk kepentingan organisasi. Komitmen karyawan merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaan, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (Muazzan & Seno, 2016).

Karyawan yang berkomitmen terhadap profesinya tidak selalu merujuk pada suatu organisasi, sehingga karyawan seperti ini selalu berpindah-pindah kerja ke tempat lain (Fineman dkk, 2005). Padahal komitmen yang tinggi pada karyawan juga memberikan keuntungan bagi organisasi tersebut, seperti dukungan yang penuh dari karyawan sehingga berpengaruh pada berkurangnya karyawan yang pindah kerja (*turn over*) serta pengurangan pada kasus-kasus ketidakhadiran yang biasa dilakukan karyawan.

Mowdy, Porter & Steers (dalam Munandar, 2008) menyebutkan bahwa ciri-ciri komitmen organisasi yang rendah ciri-ciri komitmen antara lain tidak menyenangi pekerjaan, sering pulang cepat tidak sesuai dengan jam pulang, tidak mampu berkonsentrasi pada pekerjaan, tidak peduli dengan pekerjaan walaupun, sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, tidak peduli dengan kesuksesan organisasi dan tidak memaksimalkan kontribusi kerja sebagai bagian.

Sedangkan komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Dalam pemerintahan daerah partisipasi penyusunan anggaran akan memengaruhi kinerja pemerintah daerah, karena dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memperbesar pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pemerintah daerah. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu berbuat untuk kepentingan pribadi. Komitmen karyawan yang diberikan kepada organisasi juga diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah internal organisasi seperti berkurangnya biaya kegiatan operasional dan konflik dalam organisasi. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut akan menumbuhkan rasa kebanggaan tersendiri terhadap organisasinya (Sopiah, 2010).

PT Haleyora Power merupakan anak perusahaan dari PT PLN (Persero) yang bergerak di bidang Operation & Maintenance pada jaringan transmisi dan distribusi kelistrikan. Jasa-jasa yang ditawarkan oleh PT Haleyora Powerindo yaitu Layanan Teknik, Building Management, Industrial Cleaning dan Layanan Pendukung seperti sekretaris, staf administrasi, driver dan pengarsipan. Subjek dalam penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja di bagian perkantoran atau disebut dengan Admin Kantor. Pembagian admin kantor terdiri dari beberapa admin yaitu admin bagian distributor, admin bagian produksi, admin bagian keuangan dan admin bagian administrasi klien.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan peneliti pada beberapa karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan, terlihat bahwa

komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan kurangnya keterlibatan karyawan pada jam kerja dimana karyawan seharusnya berada di kantor namun karyawan tidak berada diruangannya dan karyawan tidak melakukan pekerjaan sebagaimana yang diharapkan dan sering absen. Karyawan juga tidak berkomitmen terhadap tujuan perusahaan, tidak mau bekerja lembur dan cepat berpindah pekerja pada perusahaan lain serta suka membanding-bandingkan perusahaan tempatnya bekerja dengan perusahaan lain.

Atas dasar fenomena-fenomena tersebut, dapat dikatakan bahwa ada masalah tentang komitmen organisasi. Sehingga komitmen organisasi sangat penting dalam berjalannya suatu instansi karena tanpa adanya komitmen yang tinggi dari sisi karyawan maka hasil dari kinerjanya akan menurun.

Locke (dalam Robbins, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada kesenjangan antara apa yang seharusnya dengan apa yang menurut perasaannya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas jika yang diinginkan sesuai dengan persepsinya karena batas minimum yang diinginkan tercapai. Setiap karyawan memiliki kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut.

Maka jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dimilikinya akan senantiasa bekerja secara maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang baik, seperti yang dinyatakan oleh Rosario (2012) mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar

perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas maka kinerjanya pun agak menurun.

Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT.

Haleyora Powerindo Medan yang berinisial MG:

*“Sebenarnya kerja di sini tidak nyaman, karena seperti beban kerja yang diberikan itu terlalu banyak apalagi masalah surat-surat dan promosi jabatan cukup sulit malah terkesan formalitas dan pemberian bonus atau insentif belum sesuai saya rasa. Begitu juga dengan fasilitas di sini pun masih tergolong kurang. Itu yang membuat terkadang jadi kurang nyaman di kantor ini apalagi kalau sudah siang hari pengen cepat pulang saja rasanya. Makanya, kadang jadi bersalahan pemberkasan arsip-arsip itu, pembagian gaji lembur bersalahan, laporan tagihan-tagihan terlambat dilaporkan, pokoknya banyak yang selip dan kalau sudah gitu saya merasa ingin pindah tempat kerja”.* (Wawancara Personal, 21 Februari 2022)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa karyawan tersebut merasa tidak puas dengan kerjaan yang dia miliki sekarang, yaitu dikarenakan sistem promosi jabatan yang sulit didapatkan serta fasilitas kantor yang kurang nyaman sehingga membuat karyawan tidak betah bekerja di kantor hal tersebut mengakibatkan karyawan menjadi sering melakukan kesalahan dalam pekerjaannya misalnya dalam hal surat menyurat dan keterlambatan laporan maupun masalah pemberkasan serta permasalahan pencapaian target yang sulit dicapai. Salah satu penyebabnya adalah tuntutan pekerjaan yang dirasakan karyawan cukup berat karena mereka dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan cepat. Perilaku karyawan yang bekerja tidak profesional atau asal-asalan dan menunda-nunda tugas dan pekerjaan, kurang mematuhi aturan, tidak bersemangat dalam bekerja. Dari hasil wawancara juga didapat bahwa ada nilai positif yaitu bahwa karyawan yang mengambil cuti atau tidak masuk pemberian gajinya tetap utuh sesuai ketentuan dan tidak dipotong.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai hal tersebut, sehingga penelitian ini berjudul “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Menurut (Robbins, 2008) menyatakan bahwa “Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih komit kepada organisasi yang ditampilkan melalui pelibatan diri yang berkelanjutan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, maka komitmennya rendah terhadap organisasi.

Menurut Silvyana Triangraeni dan Henry Christian Sihombing (2004) individu-individu yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki komitmen organisasional yang kurang, mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi, lebih terasingkan dari lingkungan kerja, dan kurang terlibat pada pekerjaan dibanding dengan individu yang memiliki kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang tinggi. Karena orang dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung lebih aktif, lebih termotivasi untuk berprestasi, melakukan upaya yang lebih besar untuk memajukan perusahaan. Meskipun mengalami kegagalan, mereka meyakini bahwa tidak ada orang lain yang harus disalahkan kecuali diri sendiri.

Dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan peneliti pada beberapa karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan, terdapat beberapa permasalahan mengenai komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal tersebut terlihat dari kurangnya keterlibatan karyawan pada jam kerja dimana

karyawan seharusnya berada di kantor namun karyawan tidak berada diruangannya dan karyawan tidak melakukan pekerjaan sebagaimana yang diharapkan dan sering absen. Karyawan juga tidak berkomitmen terhadap tujuan perusahaan, tidak mau bekerja lembur dan cepat berpindah pekerja pada perusahaan lain serta suka membanding-bandingkan perusahaan tempatnya bekerja dengan perusahaan lain.

Karyawan juga merasa tidak puas dengan kerjaan yang dia miliki sekarang, yaitu dikarenakan sistem promosi jabatan yang sulit didapatkan serta fasilitas kantor yang kurang nyaman sehingga membuat karyawan tidak betah bekerja di kantor hal tersebut mengakibatkan karyawan menjadi sering melakukan kesalahan dalam pekerjaannya misalnya dalam hal surat menyurat dan keterlambatan laporan maupun masalah pemberkasan serta permasalahan pencapaian target yang sulit dicapai. Perilaku karyawan yang bekerja tidak profesional atau asal-asalan dan menunda-nunda tugas dan pekerjaan, kurang mematuhi aturan, tidak bersemangat dalam bekerja.

### **C. Batasan Masalah**

Meninjau dari identifikasi masalah yang diuraikan diatas, maka peneliti membatasi penelitian yang hanya menekankan pada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan. Subjek penelitian yang digunakan yaitu karyawan Bagian Admin terdiri dari admin bagian distributor, admin bagian produksi, admin bagian keuangan dan admin bagian administrasi klien pada PT. Haleyora Powerindo Medan yang berjumlah 50 orang.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah ada hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan?”

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan tersebut maka tujuan penelitian ini adalah mengetahui adanya hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

#### **a. Manfaat Teoritis**

1. Mengembangkan wawasan ilmu dan mendukung teori-teori yang sudah berkaitan dengan Bidang Psikologi Industri dan Organisasi, terutama tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
2. Bahan pertimbangan bagi pengembangan peneliti selanjutnya dengan variabel lebih banyak.

#### **b. Manfaat Praktis**

1. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Karyawan**

##### **1. Definisi Karyawan**

Menurut Nawawi (2011) tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2014). Berdasarkan ketentuan Pasal 1 Angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (Wijayanti, 2011). Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan seseorang yang memiliki potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

## 2. Fungsi dan Peran Karyawan

Menurut Soedarjadi (2009), karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan. Diantaranya adalah:

- a) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
- b) Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi
- c) Kelangsungan perusahaan.
- d) Bertanggung jawab pada hasil produksi.
- e) Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi dan peran karyawan adalah tugas dan peranan karyawan sejak mulai bekerja pada suatu perusahaan yang meliputi melaksanakan tugas dan perintah, mematuhi ketertiban perusahaan, bertanggungjawab terhadap penyelesaian tugasnya.

## B. Komitmen Organisasi

### 1. Pengertian Komitmen

Ivancevich, dkk (2008) menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, perlibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat: (a) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (b) perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan (c) perasaan loyal pada organisasi.

Komitmen menurut Kreitner dan Kinicki (2014) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terkait pada tujuannya.

Pendapat para ahli tentang pengertian komitmen sangat bervariasi. Ada yang menyatakan hanya komitmen saja, namun ada pula yang menyatakan sebagai komitmen organisasional. Pada dasarnya, komitmen bersifat individual, merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu. Sedangkan komitmen setiap individu terhadap organisasi dimana dia bekerja dapat dikatakan sebagai komitmen organisasional (Wibowo, 2014).

## 2. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi (Colquitt dkk, 2011). Komitmen organisasional memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Dalam hal ini terjadi *turnover*. Adalah penting untuk diketahui bahwa *turnover* dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela. *Turnover* sukarela terjadi ketika pekerja sendiri memutuskan untuk keluar, sedangkan *turnover* tidak sukarela terjadi ketika pekerja dipecat oleh organisasi karena berbagai alasan.

Komitmen organisasional merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2011). Gibson, dkk (2013) memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi.

Para ahli umumnya memberikan pandangan yang beragam mengenai pengertian komitmen organisasional. Colquitt, dkk (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap bertahan

menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain. Karyawan meninggalkan organisasi dapat karena terpaksa atau sukarela. Meninggalkan organisasi secara sukarela terjadi ketika karyawan memutuskan untuk berhenti dari organisasi, sedangkan karyawan yang meninggalkan organisasi karena terpaksa bisa terjadi ketika karyawan dipecat oleh organisasi karena alasan tertentu.

Gibson dkk (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional melibatkan tiga sikap, yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi; perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi; serta perasaan loyalitas terhadap organisasi. Hal tersebut berarti karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang komitmen organisasional, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasional adalah keinginan karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Keinginan karyawan tercermin melalui kesediaan dan kemauan karyawan untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

### **3. Aspek-aspek Komitmen Organisasi**

Menurut Allen dan Mayer (2011) mengungkapkan 3 aspek komitmen kerja, antara lain:

**a. *Affective comitment***

Pada aspek ini, merupakan aspek dasar dari komitmen kerja seorang individu, karyawan/anggota ingin tetap bertahan atau tetap menjadi anggota, karena memiliki ikatan emosional dan kesamaan tujuan dengan perusahaan. Pada aspek ini karyawan sangat bergantung dengan kesesuaian nilai-nilai dan tujuan perusahaan dengan prinsip dan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan tersebut, apabila terjadi perubahan terhadap tujuan-tujuan perusahaan akan berdampak langsung terhadap karyawan tersebut. Hal itu dikarenakan karyawan akan kembali mencari kesesuaian antara nilai-nilai perusahaan dengan prinsip-prinsip yang dianut olehnya, jika dalam hal ini terdapat kesesuaian maka keinginan untuk tetap bertahan akan terjaga. Namun, bila dalam hal ini tidak terdapat kesesuaian, maka karyawan akan berpikir untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Komitmen afektif merupakan suatu kecenderungan untuk terlibat dalam aktivitas organisasi yang dilakukan secara konsisten, dan merasa investasi yang dikumpulkan akan hilang bila kegiatan atau aktivitas dalam perusahaan dihentikan (Becker dalam Allen dan Meyer, 2011).

**b. *Continuance comitment***

Aspek ini, muncul karena masalah ekonomis, hal tersebut dapat dilihat bila seorang karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi untuk mendapatkan gaji atau untuk memperoleh keuntungan-keuntungan lainnya, dan karyawan tidak dapat menemukan alternatif pekerjaan lain. Tingkat *continuance comitment* dalam perkembangannya sangat berhubungan dengan ketersediaan pilihan pekerjaan, yang akan berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan

perusahaan, hal tersebut menandakan bahwa rendahnya tingkat *Continuance comitment* (Allen dan Mayer, 2011).

**c. Normative Comitment**

Aspek ini muncul karena kesadaran diri dari seorang karyawan, bahwa pilihan untuk bertahan dan tetap menjadi anggota organisasi memang merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan, bila karyawan tersebut memilih meninggalkan perusahaan, maka pilihannya bertentangan dengan yang seharusnya dan pendapat umum. Komitmen normatif dapat berkembang dari tekanan-tekanan yang dirasakan oleh seorang karyawan, pada proses adaptasi dan sosialisasi ketika karyawan tersebut dalam posisi sebagai karyawan baru (Wiener dalam Meyer dan Allen, 2011).

Menurut Minner (dalam Hadiyani dkk, 2015) komitmen organisasi ditandai oleh tiga aspek, diantaranya:

- a) Kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b) Kesiediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Dari uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek Komitmen Organisasi yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*, kepercayaan, kesediaan dan keinginan.

#### 4. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut McShane (2000), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi antara lain:

1. Keadilan dan kepuasan kerja

Hal yang paling mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen organisasi tampaknya sulit dicapai ketika karyawan menghadapi beban kerja yang meningkat di perusahaan tetapi profit yang didapatkan oleh perusahaan hanya dinikmati oleh manajer tingkat atas, karena itu perusahaan dapat membangun komitmen organisasi dengan berbagi keuntungan yang diperoleh perusahaan kepada karyawan.

2. Keamanan kerja

Karyawan membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana karyawan percaya usaha mereka akan dihargai. Ketidakamanan kerja mengakibatkan hubungan kontrak yang lebih formal tetapi dengan hubungan timbal balik rendah. Ancaman PHK adalah salah satu pukulan terbesar bagi loyalitas karyawan, bahkan diantara mereka yang perkerjaan tidak beresiko.

3. Pemahaman organisasi

Pemahaman organisasi adalah identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang perusahaan. Karyawan secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan perusahaan dan pengalaman pribadi dari bagian lain.

#### 4. Keterlibatan karyawan

Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan perusahaan. Melalui partisipasi ini karyawan mulai melihat perusahaan sebagai refleksi dari keputusan mereka. Keterlibatan karyawan juga membangun loyalitas karena dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan berarti perusahaan mempercayai karyawannya.

#### 5. Kepercayaan karyawan

Kepercayaan berarti yakin pada seseorang atau kelompok. Kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Kepercayaan penting untuk komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja. Karyawan merasa wajib bekerja untuk perusahaan hanya ketika mereka mempercayai pemimpin.

Selain itu, Scholl (dalam Hidayat, 2013) juga mengidentifikasi ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu; 1) *investments* (investasi), 2) *reciprocity* (balas budi), 3) *lack of alternatives* (keterbatasan alternatif), dan 4) *identification* (persamaan nilai pribadi dengan organisasi).

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu keadilan dan kepuasan kerja, keamanan kerja, pemahaman organisasi, keterlibatan karyawan, kepercayaan karyawan, *investments* (investasi), *eciprocity* (balas budi), *lack of alternatives* (keterbatasan alternatif), dan *identification* (persamaan nilai pribadi dengan organisasi).

## 5. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Goleman (dalam Wijaya, 2012) menyatakan bahwa ciri-ciri seseorang yang memiliki komitmen organisasi adalah:

- a. Memiliki inisiatif untuk mengatasi masalah yang muncul, baik secara langsung terhadap dirinya atau kelompoknya.
- b. Bernuansa emosi, yaitu menjadikan sasaran individu dan sasaran organisasi menjadi satu dan sama atau merasakan keterikatan yang kuat.
- c. Bersedia melakukan pengorbanan yang diperlukan, misalnya menjadi “patriot”.
- d. Memiliki visi strategis yang tidak mementingkan diri sendiri.
- e. Bekerja secara sungguh-sungguh walaupun tanpa imbalan secara langsung.
- f. Merasa sebagai pemilik atau memandang diri sebagai pemilik sehingga setiap tugas diselesaikan secepat dan sebaik mungkin.
- g. Memiliki rumusan misi yang jelas untuk gambaran tahapan yang akan dicapai.
- h. Memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban.

Menurut Michaels (dalam Francisko, 2017), ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut:

- a. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangkan pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaan walaupun tidak bekerja.

- b. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran orang baru.
- c. Ciri-ciri komitmen organisasi antara lain: selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir positif pada kritik teman-teman, menempatkan prioritas.

Ciri-ciri Komitmen organisasional menurut Dyne dan Graham (2005) adalah:

### 1. Personal

- a. Ciri Kepribadian Tertentu.

Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komit.

- b. Usia dan Masa Kerja.

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c. Tingkat Pendidikan.

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

d. Jenis Kelamin.

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

e. Status Perkawinan.

Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

f. Keterlibatan Kerja.

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

## 2. Situasional

a. Nilai (*Value*) Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, Inovasi, Kooperasi, partisipasi dan trust akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu

b. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi meliputi: Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan

keputusan, serta pemeliharaan hubungan antar pribadi; keadilan dalam persepsi kewajaran atas.

c. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jerigan Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi;

d. Dukungan Organisasi.

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan karyawan dan juga menghargai kontribusinya, maka karyawan akan menjadi komit.

### 3. Posisional

a. Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran,

tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

#### b. Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio-ekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasi dapat dilihat dari ciri-ciri komitmen pada pekerjaan, ciri-ciri komitmen dalam kelompok, ciri personal, situasional dan posisional.

### C. Kepuasan Kerja

#### 1. Definisi Kepuasan Kerja

Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Sejalan dengan yang dinyatakan oleh Locke (dalam Robbins, 2014) kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan. Rosario (2012) mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas maka kinerjanya pun agak menurun.

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sejalan dengan yang dinyatakan oleh Umar (2011) bahwa

kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Sunyoto (2012) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Dari uraian pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seseorang secara individual mengenai pekerjaannya berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

## 2. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Silverthorne (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari segi Teori 2 faktor Herzberg. Teori 2 faktor Herzberg mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja melibatkan dua jenis kebutuhan, yaitu *hygiene need* dan *motivator need*.

*Hygiene need* berkaitan dengan faktor lingkungan, yang dikenal dengan istilah kondisi fisik dan psikologis ditempat kerja, meliputi gaji, kondisi kerja, rekan kerja dan struktur manajemen. Ketidakpuasan muncul jika kondisi-kondisi tersebut tidak terpenuhi atau tidak didapatkan. Misalnya saja, karyawan tidak merasa senang jika tempat kerjanya kotor, gaji rendah. Perusahaan tersebut berusaha menciptakan lingkungan atau kondisi kerja yang menyenangkan dan aman serta memberikan gaji yang baik untuk mengurangi ketidakpuasan karyawan, sehingga karyawan akan bekerja dengan senang serta giat bekerja.

*Motivator need* melekat pada pekerjaan itu sendiri, yaitu berupa tanggung jawab, kesempatan untuk mengembangkan diri, memperoleh penghargaan terhadap keberhasilan mereka menyelesaikan tugas, serta adanya potensi promosi. Pemenuhan atas kebutuhan tersebut akan menimbulkan kepuasan, dan Herzberg menganggap bahwa karyawan akan bekerja lebih giat untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Kepuasan kerja yang tinggi akan muncul ketika semua kebutuhan tersebut terpenuhi. Kemungkinan akan terjadi tumpang tindih ketika harus memisahkan antara *hygiene need* dan motivasi ekstrinsik dengan *motivator need* dan motivasi intrinsik. Gaji yang tinggi dapat menimbulkan kepuasan, menggantikan kebosanan terhadap pekerjaan yang cenderung menyebabkan rendahnya harga diri seseorang dimata orang lain.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menyangkut sikap dan penilaian positif atau negatif seseorang atas hasil pekerjaannya dan merupakan selisih dari sesuatu yang seharusnya ada (harapan) dengan kenyataan.

Secara ringkas teori kepuasan kerja yang berkaitan dengan teori motivasi antara lain:

- a. Teori dua faktor (*motivator-hygiene*).

Herzberg (dalam Kreitner dan Kinicki, 2014) memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari dua kelompok yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* adalah kelompok yang akan membuat orang puas terhadap pekerjaannya. Kelompok *satisfiers* disebut juga *motivator intrinsik*, meliputi pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang. Kelompok *dissatisfiers* adalah kelompok yang

tidak akan membuat orang puas dengan pekerjaannya. Kelompok tersebut disebut *hygiene* faktor atau faktor ekstrinsik. Ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik, meliputi upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu hubungan interpersonal antara sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Faktor yang termasuk dalam kelompok motivator cenderung merupakan faktor yang menimbulkan motivasi kerja yang lebih bercorak proaktif, sedangkan faktor yang termasuk dalam kelompok faktor *hygiene* cenderung menghasilkan motivasi kerja yang lebih reaktif.

b. Teori nilai (*value theory*).

Nilai merupakan sesuatu yang diinginkan atau didambakan yang muncul dari proses belajar dan bukan secara alami. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional akibat anggapan bahwa individu mendapatkan apa yang dinilai tinggi. Locke (dalam Silverthorne, 2015) membuat pemilahan antara nilai dan kebutuhan. Orang sering memberi nilai pada hal-hal yang sebetulnya tidak ia butuhkan namun bisa juga terjadi sebaliknya dimana ia membutuhkan hal-hal yang sebenarnya tidak ia hargai. Kebutuhan adalah kondisi kodrati yang diperlukan individu demi kesejahteraan fisiologik maupun psikologiknya.

c. Teori proses-lawan (*opponent-process theory*).

Landy (dalam Silverthorne, 2015) menekankan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan lebih pada usaha untuk mempertahankan keseimbangan emosional. Seseorang merasa puas sangat ditentukan oleh sejauh mana penghayatan emosionalnya terhadap situasi yang dihadapi. Apabila situasi tersebut memberikan keseimbangan emosional bagi dirinya maka orang tersebut merasa puas,

sebaliknya jika situasi tersebut memberikan ketidak setabilan emosional bagi dirinya maka orang tersebut merasa tidak puas.

d. Teori Kesenjangan (*Discrepancy Theory*)

Teori kesenjangan oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada (harapan) dengan sesuatu yang sesungguhnya ada. Locke (dalam Robbins, 2014) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada kesenjangan antara apa yang seharusnya dengan apa yang menurut perasaannya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang diperoleh ternyata lebih besar daripada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas walaupun terjadi kesenjangan karena yang terjadi adalah kesenjangan positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dan dibawah standar minimum sehingga menjadi kesenjangan negatif maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil yang diperoleh.

e. Teori Instrumentalia (*Instrumentality Theory*)

Dikemukakan oleh Porter & Lawler (dalam Berry, 2011) yang menyatakan bahwa kepuasan tergantung pada kecocokan antara penghargaan yang diharapkan dengan penghargaan yang diterima. Porter membuat seperangkat pernyataan yang mencakup lima kategori kebutuhan yaitu kebutuhan rasa aman, kebutuhan penghargaan, kebutuhan sosial, kebutuhan otonomi, dan kebutuhan aktualisasi

diri. Pada setiap butir pernyataan diajukan mengenai tiga hal, yaitu (1) kepuasan yang dinyatakan ada atau kenyataan, (2) kepuasan yang diinginkan, (3) derajat pentingnya keadaan puas tersebut.

f. Teori model aspek kepuasan (*facet satisfaction*).

Dikemukakan oleh Lawler (dalam Berry, 2011) dimana individu dipuaskan dengan suatu aspek khusus dari pekerjaan mereka, misalnya rekan kerja, atasan, upah, dan sebagainya, jika jumlah aspek yang mereka alami adalah yang seharusnya mereka peroleh karena telah melaksanakan pekerjaannya sama dengan jumlah yang benar-benar mereka peroleh. Jumlah dari bidang yang dipersepsikan individu tergantung dari bagaimana individu tersebut mempersepsikan pekerjaannya. Teori Lawler memperluas teori sebelumnya ke dalam perspektif yang lebih kompleks mengenai kepuasan kerja. Model aspek kepuasan kerja meramalkan kepuasan kerja dengan aspek-aspek pekerjaan yang berbeda. Lawler dalam analisisnya menggunakan hipotesis kesenjangan dan teori keadilan. Menurut Lawler tingkatan kepuasan terhadap aspek kerja ditentukan oleh perbandingan antara pengharapan dari yang seharusnya diterima dari aspek-aspek pekerjaan dan persepsi dari apa yang telah diterima.

Pengharapan dari yang seharusnya diterima ditentukan oleh persepsi individu terhadap input pada pekerjaannya, input dan hasil dari orang lain, serta tuntutan pekerjaan. Persepsi terhadap hasil yang diterima dari pekerjaan ditentukan dari pertimbangan keadilan, secara spesifik melalui jumlah aktual yang diterima individu dibandingkan jumlah yang diterima orang lain yang relevan. Kepuasan dihasilkan ketika jumlah yang diterima sama dengan yang diharapkan. Ketidakpuasan dihasilkan ketika individu mendapatkan kurang dari apa yang

diharapkan. Lawler menjelaskan bahwa ukuran kesenjangan ini akan menentukan jumlah ketidakpuasan. Ketidakpuasan kerja terjadi ketika individu menerima:

- 1) Input (kemampuan, pendidikan, pelatihan dan lainnya) individu terlalu tinggi terhadap pekerjaannya.
- 2) Tuntutan pekerjaan.
- 3) Tingkatan hasil yang diterima rendah.
- 4) Rekan-rekan sekerja memiliki input dan output yang lebih seimbang.
- 5) Rekan sekerja memiliki hasil aktual yang lebih baik

### **3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad (2013) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a) Komitmen organisasi, adalah tingkat dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.
- b) Promosi, adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi. Karyawan akan bertahan bila peluang pendidikan dan karir diberikan oleh perusahaan.
- c) Pekerjaan itu sendiri, adalah generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi ketidakpuasan kerja seseorang. Seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi tidak akan meninggalkan perusahaan, begitu juga sebaliknya.

- d) Kepuasan kerja, dapat diartikan sebagai sumber atau kepuasanor kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku.
- e) Keadilan, adalah suatu fundamental dari sistem kompensasi. Perlakuan secara adil bagi seluruh karyawan akan meneguhkan karyawan semakin loyal terhadap perusahaan dan akan tetap bertahan

Menurut Bisen dan Priya (dalam Kaswan, 2017), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1) Faktor-faktor yang terkait dengan karyawan

a. Usia

Karyawan dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada karyawan yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda.

b. Jenis kelamin

Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

c. Lamanya pengabdian

Karyawan pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

d. Kepribadian

Karyawan yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

e. Orang yang bergantung

Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.

f. Ambisius

Ketika kinerja dan ambisi karyawan tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

g. Kemampuan mental

Jika karyawan memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

2) Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan

a. Gaji

Sejumlah gaji yang diterima haruslah sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.

b. Kesempatan promosi

Jika karyawan tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, maka hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Promosi yang tidak tepat waktu juga bisa menimbulkan ketidakpuasan.

c. Rasa aman

Jika karyawan memiliki rasa aman secara seosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para karyawan.

d. Pengawas/ penyelia

Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara karyawan. Karyawan akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap karyawan terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.

3) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri

a. Iklim Kerja

Karyawan mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperature, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.

b. Keterampilan

Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para karyawan. Makna, status, dan tanggungjawab dipengaruhi oleh ketrampilan pekerjaan. Semakin banyak karyawan melakukan pekerjaan trampil, maka semakin puas karyawan tersebut.

c. Hubungan dengan rekan kerja

Semakin karyawan terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.

d. Lokasi tempat kerja

Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka karyawan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

e. Pekerjaan itu sendiri

Jika pekerjaan dirotasi, karyawan memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kepuasan finansial, kepuasan fisik, kepuasan sosial, kepuasan psikologi, faktor yang terkait dengan karyawan, faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan, faktor yang terkait pekerjaan itu sendiri, promosi, pekerjaan itu sendiri dan kepuasan kerja.

#### **4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Menurut Spector (dalam Mariati, 2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Terdapat 9 aspek yang digunakan Spector yaitu:

- 1) Gaji : Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.
- 2) Promosi : Aspek ini mengukur sejauhmana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil

yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

- 3) Supervisi : Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).
- 4) Tunjangan Tambahan : Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.
- 5) Penghargaan : Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.
- 6) Prosedur dan Peraturan Kerja : Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.

- 7) Rekan Kerja : Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukundan saling melengkapi.
- 8) Jenis Pekerjaan : Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain : kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani.
- 9) Komunikasi : Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Celluci dan De Vries (Finsensia, 2012) yang terdiri dari:

1. Gaji
2. Promosi
3. Rekan kerja
4. Atasan
5. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Abdus (2014) kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dengan beberapa hal berikut ini:

- a. Isi pekerjaan, menampilkan pekerjaan yang aktual sehingga dapat dikontrol dengan baik
- b. Organisasi dan manajemen
- c. Supervisi
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Kondisi pekerjaan
- f. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti mendapatkan bonus/ insentif

Aspek-aspek yang diukur dalam kepuasan kerja pada penelitian ini didasarkan pada teori-teori kepuasan kerja menurut Porter, Locke, Adam, dan Herzberg (dalam Anwar, 2013) yaitu:

- a. Kesesuaian

Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.

- b. Rasa adil

Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu, dan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.

- c. Hilangnya perasaan tidak puas

Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor-faktor itu meliputi: gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.

*d. Satisfiers*

Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah kesesuaian, rasa adil, hilangnya perasaan tidak puas dan satisfiers. Selain itu gaji, promosi, supervisi, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, perusahaan dan manajemen, dan komunikasi juga merupakan aspek-aspek kepuasan kerja.

### **5. Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja**

Luthans (2011) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu imbalan, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, kelompok kerja dan kondisi kerja. Gilmer (dalam Robbins, 2014) menyatakan bahwa ada sepuluh dimensi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yakni: keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan manajemen, gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervisi, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja, dan benefit.

Locke dalam Dunnette (dalam Luthans, 2011) membagi tujuh dimensi kepuasan kerja yang merupakan pengembangan Locke sebelumnya dan mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan, termasuk minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja, kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.

- b. Pembayaran, termasuk jumlah pembayaran, keadilan pembayaran, serta cara pembayarannya.
- c. Promosi, termasuk keadilan mendapatkan promosi dan kesempatan mendapat promosi.
- d. Pengakuan, termasuk penghargaan terhadap prestasi, kepercayaan atas tugas yang diberikan serta kritik atas tugas yang dikerjakan.
- e. Benefit, termasuk memperoleh pensiun, mendapat kesehatan, adanya cuti tahunan dan adanya pembayaran pada saat liburan.
- f. Kondisi kerja, termasuk jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur di tempat kerja, ventilasi, kelembaban, lokasi serta tata ruang kerja.
- g. Supervisi, termasuk gaya dan pengaruh supervisi, hubungan manusia dan keterampilan administratif.
- h. Rekan kerja, termasuk kompetensi, saling membantu, dan keramahan antar rekan kerja.
- i. Perusahaan dan manajemen, termasuk kebijakan akan perhatian terhadap pekerja baik untuk pembayaran ataupun *benefit-benefit*.

Dari kesamaan pendapat para ahli yang telah dijelaskan diatas, terlihat ada tujuh dimensi yang sama dipergunakan para ahli tersebut dalam mengungkap dimensi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, promosi, gaji, supervisi, rekan kerja, kondisi kerja, serta perusahaan dan manajemen. Penelitian ini menggunakan tujuh dimensi tersebut dalam mengungkap kepuasan kerja karyawan agar dapat diketahui faktor mana yang lebih dominan diantara tujuh dimensi tersebut.

## 6. Karakteristik Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Rosario (2012) mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar perusahaan. Sedangkan menurut Robbins (dalam Munandar, 2014) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka. Menurut Robbins (dalam Sinambela, 2016), respon didefinisikan sebagai berikut :

- a. *Exit* : perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru meupun meminta berhenti.
- b. Suara (*voice*) : dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. Kesetiaan (*loyalty*): pasif, tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajernya untuk melakukan hal yang tepat
- d. Pengabaian (*neglect*): secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.
- e. Kesehatan. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri karyawan yang puas ialah percaya terhadap organisasi, memperhatikan kualitas kerja, adanya komitmen organisasi, dan lebih produktif. Sedangkan ciri-ciri ketidakpuasan kerja karyawan dapat dilihat dari exit, suara, kesetiaan, pengabaian, dan kesehatan.

## 7. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2014), memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut.

### a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara instrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

### b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

### c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan

pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan konseling individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses dengan secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

#### **D. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi**

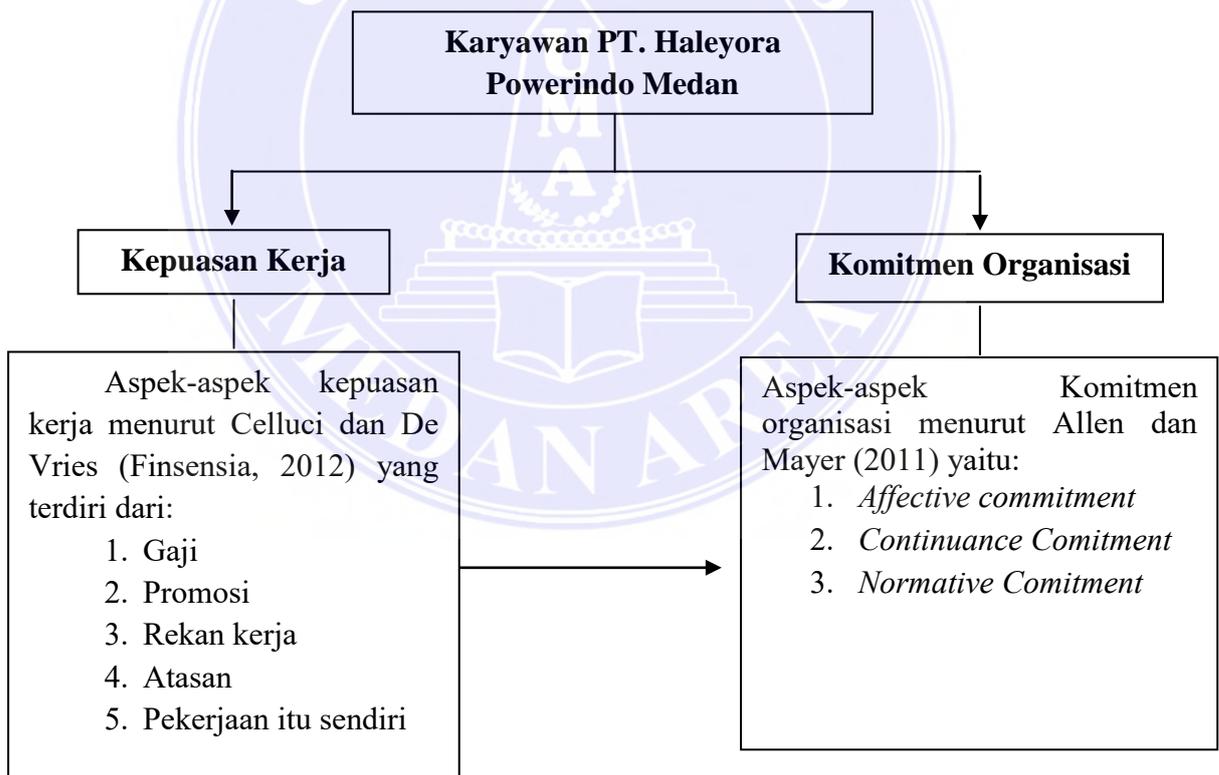
Menurut Maruf (2013), Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berhubungan, tetapi keduanya merupakan sikap yang dapat dibedakan. Kepuasan kerja berhubungan dengan tanggapan efektif terhadap lingkungan kerja dengan segera, sedangkan komitmen organisasional lebih stabil dan tahan lama.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar dan Riyanti (2015), menunjukkan nilai korelasi Spearman antara kepuasan kerja dan komitmen afektif yang diperoleh sebesar 0,835, sedangkan nilai koefisien korelasi pada tabel korelasi Spearman dengan  $df = n - 2 = 15 - 2 = 13$  adalah 0,703. Oleh karena itu, nilai perhitungan korelasi Spearman lebih besar dari koefisien korelasi pada tabel korelasi Spearman sehingga  $H_0$  dapat ditolak. Berarti ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen afektif secara signifikan.

Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Ramadhani & Khoirunnisa (2018), dengan judul Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Polisi Wanita. Hasil koefisien korelasi sebesar 0,493 menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi oleh faktor yang lain. Komponen yang digunakan dalam

mengukur skala komitmen organisasi adalah komitmen Afektif, Komitmen continuance, dan Komitmen normative. Hal tersebut dapat menggambarkan bagaimana kondisi komitmen organisasi polisi wanita yang berada dipolrestabes surabaya. Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan kategori sedang untuk variabel komitmen organisasi sebesar 58% (29 orang), hal tersebut setara dengan variabel kepuasan kerja yang mencapai nilai sebesar 64% (32 orang). Hal ini menunjukkan polisi wanita di polrestabes surabaya memiliki tingkat komitmen organisasi dan kepuasan kerja terletak pada kategori sedang dalam jumlah yang cukup banyak dibandingkan dengan kategori yang tinggi.

### E. Kerangka Konseptual



## F. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pada karyawan maka akan semakin tinggi komitmen organisasi pada karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja pada karyawan maka akan semakin rendah pula komitmen organisasi pada karyawan tersebut.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Dalam membicarakan tentang metode penelitian akan dibahas tentang, Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel Penelitian, Populasi dan Sampel Penelitian, Alat Pengumpulan Data Penelitian, Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur Penelitian, dan Teknik Analisis Data Penelitian.

#### **A. Identifikasi Variabel**

Sugiyono (2014) menyebutkan variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Variabel pada penelitian ini terdiri dari dua kategori, yaitu:

Variabel Bebas : Kepuasan Kerja

Variabel Terikat : Komitmen Organisasi

#### **B. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional dari variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

##### **1) Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional adalah keinginan karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Keinginan karyawan tercermin melalui kesediaan dan kemauan karyawan untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Pengukuran komitmen organisasi dalam penelitian ini menggunakan skala komitmen Organisasi yang disusun peneliti menurut Allen dan Mayer (2011) yaitu: *Affective commitment, Continuance Comitment, Normative Comitment.*

Semakin tinggi skor yang didapatkan dari skala komitmen organisasi maka komitmen akan semakin tinggi.

## **2) Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seorang karyawan secara individual mengenai pekerjaannya berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Pengukuran kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan skala kepuasan kerja yang disusun peneliti berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja menurut aspek-aspek kepuasan kerja menurut Celluci dan De Vries (Finsensia, 2012) sebagai berikut: Gaji, Promosi, Rekan Kerja, Atasan dan Pekerjaan itu Sendiri.

## **C. Subjek Penelitian**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2014), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik /sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan bagian Admin Kantor yang berjumlah 50 orang.

### **2. Sampel Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2014) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti

tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (Mewakili). Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan bagian Admin Kantor yang berjumlah 50 orang.

### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Total Sampling. Menurut Sugiyono (2014) Total Sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Berikut adalah rincian dari sampel dalam penelitian ini:

**Tabel 1. Jumlah Karyawan Bagian Admin PT. Haleyora Powerindo Medan 2022**

No.	BAGIAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		L	P	
1.	Admin Bagian Distributor	5	7	12
2.	Admin Bagian Produksi	6	8	14
3.	Admin Bagian Keuangan	4	8	12
4.	Admin Bagian Administrasi Klien	5	7	12
<b>JUMLAH</b>		<b>25</b>	<b>25</b>	<b>50</b>

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Arikunto (2013) adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode interview, test, observasi, kuesioner dan sebagainya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang dibuat bertujuan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan kegiatan penelitian yang sedang dilakukan. Instrumen penelitian ini menggunakan Skala Likert.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator/sub indikator variabel. Selanjutnya menyusun butir-butir instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif dengan empat alternative jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

### 1) Skala Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi diungkap dengan skala model Likert yang disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek Komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (2011) yaitu: *Affective commitment*, *Continuance Comitment*, *Normative Comitment* bertujuan untuk untuk mengukur Komitmen organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan

Respons subjek diberikan pada 4 alternatif jawaban dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju) sampai dengan STS (Sangat Tidak Setuju). Pernyataan yang positif (*favorabel*) akan diberi skor tertinggi pada jawaban SS = 5, Selanjutnya S = 3, TS = 2, dan terendah adalah STS = 1. Pada pernyataan yang negatif (*Unfavorable*), skor tertinggi diberikan pada jawaban STS= 4, selanjutnya TS = 3, S =2 dan terendah SS = 1.

### 2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam penelitian ini diungkap dengan skala model Likert yang disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan teori yang dikembangkan oleh aspek-aspek kepuasan kerja menurut menurut Celluci dan De Vries (Finsensia,

2012) sebagai berikut: Gaji, Promosi, Rekan Kerja, Atasan dan Pekerjaan itu Sendiri.

Respons subjek diberikan pada 4 alternatif jawaban dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju) sampai dengan STS (Sangat Tidak Setuju). Pernyataan yang positif (*favorabel*) akan diberi skor tertinggi pada jawaban SS = 5, Selanjutnya S = 3, TS = 2, dan terendah adalah STS = 1. Pada pernyataan yang negatif (*Unfavorable*), skor tertinggi diberikan pada jawaban STS= 4, selanjutnya TS = 3, S =2 dan terendah SS = 1.

## **E. Validitas dan Reliabilitas**

### **1. Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2013). Dalam menghitung koefisien dengan skor totalnya untuk mengetahui validitas suatu alat ukur maka digunakan teknik korelasi *Product Moment Pearson*.

### **2. Reliabilitas**

Reliabilitas mengacu pada pengertian bahwa suatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut dianggap sudah baik. Oleh karena itu, semakin tinggi reliabilitas, semakin dipercaya serta diandalkan sebagai pengumpul data (Arikunto, 2013). Hal tersebut ditunjukkan oleh taraf kejelasan (konsistensi) skor yang diperoleh para subjek yang diukur dengan alat yang sama, atau diukur dengan alat yang setara pada kondisi yang berbeda. Analisis reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan bantuan SPSS Versi 21.0 *For Windows*.

## F. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis dalam rangka menentukan kesimpulan untuk mencapai tujuan penelitian. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan statistik korelasi *product moment* dari Karl Pearson (Arikunto, 2013).

Adapun rumus product moment dari Karl Pearson adalah :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{(\sum x^2)(\sum y^2)}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara skor subyek pada item dengan skor total subyek

$\sum xy$  = Jumlah hasil perkalian skor x dengan skor y

$\sum y$  = Jumlah dari setiap total

$\sum x$  = Jumlah skor total item

Sebelum melakukan analisis data, semua data yang diperoleh dari subjek penelitian terlebih dahulu dilakukan uji asumsi, yang meliputi:

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas yaitu dilakukan untuk mengetahui adakah hubungan antara distribusi sebaran variabel terikat dan variabel bebas dalam penelitian ini bersifat normal atau tidak.

### b. Uji Linearitas

Yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel terikat (komitmen organisasi) memiliki hubungan yang linear dengan variabel bebas (kepuasan kerja).

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara Kepuasan kerja dengan Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan dimana  $r_{xy} = 0,579$  ;  $p = 0,000 < 0,050$ . Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Dengan demikian, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan “diterima”.
2. Adapun koefisien determinan ( $r^2$ ) adalah sebesar 0,468, ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 46,8%. Artinya, ada 53,2% faktor lain yang mempengaruhi dalam penelitian ini yang tidak diteliti.
3. Mean empirik kepuasan kerja adalah (81.38) lebih besar dari pada nilai rata-rata hipotetiknya (62,5) akan tetapi selisihnya melebihi bilangan 1 simpangan baku dan tergolong tinggi. Kemudian untuk Komitmen Organisasi nilai mean empiriknya yaitu (78.28) lebih besar dari pada mean hipotetiknya (60) dan tergolong tinggi.

#### B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

1. Saran Kepada Karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan (Subjek Penelitian)

Karyawan PT. Haleyora Powerindo Medan diharapkan dapat mempertahankan komitmen organisasi yang tinggi dan diharapkan karyawan juga dapat mempertahankan rasa kepuasan kerjanya agar dapat menuangkan ide-ide yang kreatif dalam bekerja serta tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan agar pekerjaan tidak menumpuk.

2. Saran Kepada Pihak Pimpinan Perusahaan PT. Haleyora Powerindo Medan.

Pihak Pimpinan perusahaan diharapkan dapat memberikan *feedback* dari tugas karyawan sehari-hari, menjaga hubungan baik antar karyawan, melihat komitmen dari karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, balas jasa yang adil dan layak, serta memperhatikan suasana dan lingkungan tempat karyawan tersebut bekerja. Hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Saran Kepada Peneliti Selanjutnya.

Peneliti selanjutnya dapat melengkapi dan menyempurnakan penelitian ini dengan menambahkan variabel yang berbeda dari faktor-faktor komitmen organisasi. Diantaranya keadilan, keamanan kerja, pemahaman organisasi, keterlibatan karyawan dan kepercayaan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 2013. *Psikologi Industri*. Edisi ke-4. Yogyakarta : Liberty.
- Anwar dan Santosa, Budi. 2013. *Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Trust in Leader Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Jember)*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Jember.
- Allen, Natalie J. And Meyer, John P 2011. *Commitment In The Workplace: Theory Research and Application*. California: SAGE publications Journal of Occupational Psychology Vol. 63, 1-18. (Online). [www.proquest.umi.com/ppdweb](http://www.proquest.umi.com/ppdweb).
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, H. M. 2016. *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*. 8(1), 38–45. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Colquit, A. Jason, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior Improving Personal and Commitment in the Work Place*. New York: Mc Graw-Hill.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, K. M. 2011. *Analisis Faktor-Faktor Psikologis yang mempengaruhi Komitmen Organisasi pada wanita karier berkeluarga*. Jurnal Psikologi. (Online). <http://repository.uinjkt.ac.id>.
- Dyne, Van & Graham, J.W. 2005. "Organizational Citizenship Behavior." *Academic Management Journal*.
- Fineman, S., Sims, D., & Gabriel, Y. 2005. *Organizing and organizations (3rd ed)*. British: Sage Publication, Ltd.
- Finsensia, Maria, dkk. 2012 Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian Resor (POLRES) Ende. *Vol 5(2)*.
- Gibson, James, L; John. M. Ivancevich dan J.H. Donnelly. 2013. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga.

- Ginanjar dan Benedicta P. Dwi Riyanti. 2015. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Pekerja Lepas Biro Konsultan*. Magister Psikologi Profesi, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA 2015, Vol. 4, No.2, 125-139 125
- Hidayat, R. 2013. *Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada industri perbankan*. Teknik Industri, Universitas Trunojoyo, vol 17 no 1 hal.19-32.
- Indriyani. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta*. Surabaya: Psikologi Universitas Airlangga.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi – Organizational Behaviour. Edisi 9, Buku 1*. Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mariati. 2013. *Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja*. Tesis. Yogyakarta: Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Maruf, Andi Awaluddin. 2013. *Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Dinas Tataruang Dan Bangunan Kota Makassar*. Fakultas Psikologi Universitas Hasanuddin Makassar.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hadiyani, Martha Indah,. Diah Karmiyati & Tri Muji Ingarianti. 2015. *Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Masa Kerja Karyawan*. Universitas Muhammadiyah Malang
- McShane, Steven L., and Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior*. USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Munandar, Ashar Sunyonto. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press
- Muazzan, Alamsyah & Seno, Andri. 2016. *Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru*. Jurnal Jom FISIP 3 (2), 1-18

- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nur Anissa Ramadhani & Riza Noviana Khoirunnisa. 2018. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Polisi Wanita*. Volume 05. Nomor 02. Character : Jurnal Psikologi.
- Oya, Adhistry Merrial & Kurniawan, Jimmy Ellya. 2019. *Hubungan antara Stres Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan bagian Produksi di PT.X*. Psychopreneur Journal, 2019, 3(2): 63-72 SSN 2598-6503 online.
- Robbins, S.P. dan Judge, T. A. 2014. *Perilaku Organisasi – Organizational Behaviour. Buku 1, Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rosario Gil-Galvan. 2012. *Study on the job satisfaction of graduates and received training in the university*. Journal Social and Behavioral Sciences. 2 (8): h: 526-529
- Sopiah. 2010. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Silverthorn, DU. 2015. *Human Physiology. An integrated approach*. Edisi 3. San Francisco: Prentice-Hall Inc.
- Sinambela, Lijian, P. 2016. *Kinerja Karyawan; Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Syamuddinor. 2014. *Penerapan analisis swot dalam strategi pemasaran daihatsu luxio dimalang*. Jurnal Itekna, 1-9.
- Umar, Husein. 2011. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wijaya, E. 2012. *Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Ikagriya Darmapersada*. Jurnal diterbitkan. Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta.
- Wijayanti, A. 2011. *Perlindungan Hukum bagi Buruh Indonesia*. Jakarta: PT. Bina Aksara.



## Lampiran 1. Angket Penelitian

### FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA

Nama (Inisial) :

Usia :

#### Petunjuk Pengisian

Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan, pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban disebelah kanan. Tidak ada jawaban yang **BENAR** atau **SALAH**. Karena itu pilihlah sesuai dengan pendapat Anda sendiri. Bacalah terlebih dahulu dan jawablah semua tanpa menyisakan satupun.

Adapun alternatif pilihan jawaban adalah :

SS : Apabila pernyataan **sangat sesuai** dengan diri anda.

S : Apabila pernyataan **sesuai** dengan diri anda.

TS : Apabila pernyataan **tidak sesuai** dengan diri anda.

STS : Apabila pernyataan **sangat tidak sesuai** dengan anda.

“SELAMAT MENGERJAKAN”

**Skala I**

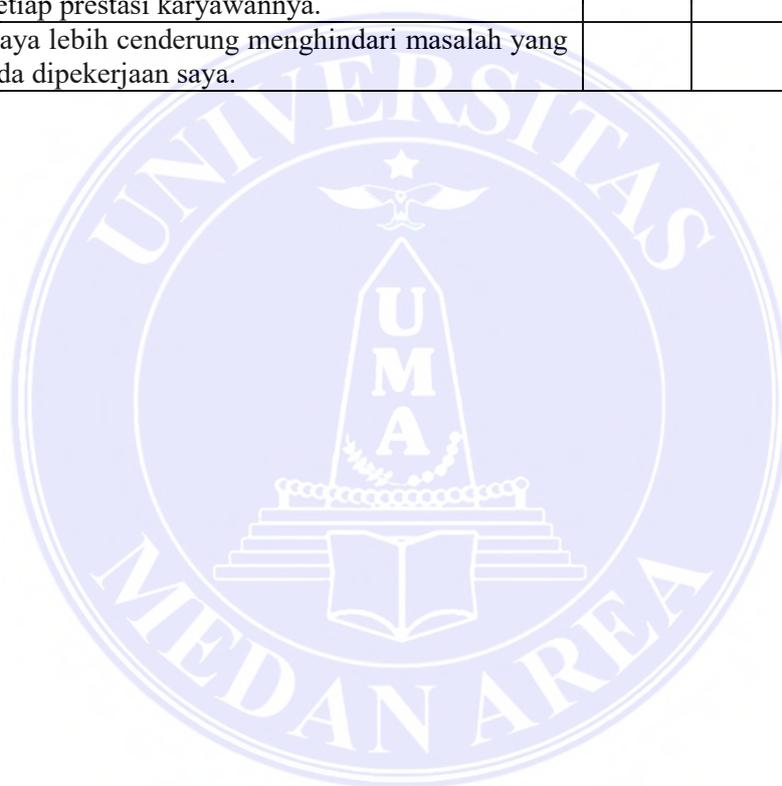
No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Jika perusahaan mengalami penurunan saya akan merasa sedih.				
2.	Saya merasa tidak terlalu bangga dengan perusahaan ini.				
3.	Saya bersedia untuk tetap menjadi karyawan di perusahaan ini sampai pensiun.				
4.	Saya senang melibatkan diri untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan.				
5.	Suatu kerugian besar bagi saya apabila saya sampai keluar dari perusahaan ini				
6.	Saya sering berpikir akan lebih menguntungkan jika saya bekerja ditempat lain.				
7.	Saya ikut berperan dalam meningkatkan keuntungan perusahaan.				
8.	Saya merasa beruntung bekerja di perusahaan ini.				
9.	Saya merasa tidak perlu banyak pertimbangan untuk pindah perusahaan.				
10.	Saya merasa enggan mengikuti acara yang diadakan perusahaan				
11.	Saya rela bekerja keras untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.				
12.	Saya berusaha mencapai target pekerjaan yang diberikan pada saya.				
13.	Saya mengembangkan potensi di dalam diri saya semaksimal mungkin demi kemajuan perusahaan.				
14.	Saya bangga bila diminta menjadi utusan perusahaan.				
15.	Saya merasa tidak perlu ikut bertanggung jawab tentang maju atau tidaknya perusahaan.				
16.	Saya kurang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas kerja saya.				
17.	Saya bekerja seoptimal mungkin demi tercapainya keberhasilan di perusahaan.				
18.	Saya tidak peduli dengan pendapatan perusahaan sedang naik atau menurun.				
19.	Bagi saya tercapainya tujuan perusahaan lebih penting daripada kenaikan pangkat.				
20.	Tidak seharusnya saya bekerja melebihi dari apa yang diharapkan perusahaan tempat saya bekerja.				
21.	Saya terkadang merasa malas jika harus bekerja lembur untuk mencapai target perusahaan.				

22.	Sebenarnya saya agak merasa terpaksa berada di perusahaan ini.				
23.	Saya merasa bahwa masalah yang dihadapi perusahaan ini sekaligus juga menjadi masalah saya.				
24.	Saya terkadang tidak peduli dengan kualitas dan hasil pekerjaan yang saya berikan bagi perusahaan.				
25.	Selama bekerja di perusahaan ini, saya merasa penting untuk menjaga nama baik perusahaan.				
26.	Saya terkadang malas ikut ambil bagian dalam kegiatan yang diselenggarakan perusahaan.				
27.	Bila diperlukan, saya akan mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya di luar jam kerja.				
28.	Saya merasa tidak peduli dengan tujuan perusahaan.				
29.	Peraturan yang dibuat hanya akan membuat saya menyia-nyiaikan waktu pada saat bekerja.				
30.	Saya tidak berencana bekerja di perusahaan ini dalam jangka waktu yang panjang.				
31.	Saya tidak akan melakukan kesalahan saat bekerja agar perusahaan tetap memiliki citra yang baik.				
32.	Saya merasa perusahaan ini tidak memiliki masa depan yang baik.				

**Skala II**

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa sistem pemberian gaji yang diterapkan oleh perusahaan sudah baik.				
2.	Saya merasa tidak puas dengan tunjangan-tunjangan yang saya terima selama ini				
3.	Disini setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier atau dipromosikan.				
4.	Beberapa bonus tidak kami miliki di tempat kerja ini.				
5.	Penghasilan yang saya terima sesuai dengan posisi jabatan saya.				
6.	Atasan saya selalu mendengarkan pendapat setiap karyawannya.				
7.	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir.				
8.	Rekan kerja saya di perusahaan ini menyenangkan.				
9.	Adanya pengawasan dari atasan membuat saya tidak bisa bekerja dengan baik.				
10.	Menurut saya kebijakan promosi yang ada dalam perusahaan ini belum adil.				
11.	Perusahaan memberikan penghasilan yang sama besarnya, meski beban kerja saya lebih berat daripada rekan kerja lainnya.				
12.	Kelebihan-kelebihan yang kami terima cukup memadai.				
13.	Rekan kerja saya di perusahaan ini tidak pernah memberikan semangat kepada saya.				
14.	Saya menjalin keakraban dengan rekan kerja saya baik didalam maupun diluar perusahaan.				
15.	Saya merasa tidak dihargai oleh rekan kerja saya.				
16.	Meskipun kerja lembur, saya tidak mendapatkan uang lembur.				
17.	Atasan kerja selalu siap membantu ketika saya mengalami suatu kesulitan dalam menyelesaikan tugas.				
18.	Atasan di perusahaan ini kurang ramah kepada karyawannya				
19.	Saya merasa nyaman bekerja disini karena sikap atasan yang menghargai setiap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawannya.				
20.	Saya merasa kecewa dengan sistem pengembangan karir perusahaan ini.				
21.	Atasan saya jarang sekali memberikan pujian kepada saya meskipun tugas dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.				
22.	Saya selalu memiliki ide atau gagasan untuk memecahkan setiap persoalan.				

23.	Kadang saya merasa tidak peduli jika hasil kerja ketinggalan dibanding rekan-rekan saya.				
24.	Tunjangan-tunjangan yang saya terima dari tempat kerja saya rasakan sudah baik.				
25.	Hasil kerja saya dinilai lebih baik dibanding rekan kerja lainnya.				
26.	Terkadang saya mengabaikan hasil pekerjaan yang tidak sesuai target.				
27.	Saya tidak senang karena atasan banyak memberikan hukuman atau sanksi pada karyawan.				
28.	Pekerjaan saya selalu memberikan hasil yang baik.				
29.	Pimpinan saya memberikan penghargaan kepada setiap prestasi karyawannya.				
30.	Saya lebih cenderung menghindari masalah yang ada dipekerjaan saya.				



## Lampiran 2. Data SPSS Penelitian

### Reliability

#### Scale: Kepuasan Kerja

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	30

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	94.1200	47.006	.493	.897
<b>VAR00002</b>	<b>94.0600</b>	<b>48.384</b>	<b>.242</b>	<b>.902</b>
VAR00003	94.0400	46.815	.431	.899
VAR00004	94.1600	47.280	.483	.898
VAR00005	93.9200	47.708	.338	.900
VAR00006	94.0400	47.835	.318	.901
<b>VAR00007</b>	<b>94.0600</b>	<b>48.384</b>	<b>.242</b>	<b>.902</b>
VAR00008	94.0400	47.304	.397	.899
VAR00009	94.1400	47.225	.541	.897
VAR00010	94.0800	46.116	.606	.895
VAR00011	94.1600	47.647	.485	.898
VAR00012	94.0800	48.034	.342	.900
VAR00013	94.0600	46.670	.504	.897
<b>VAR00014</b>	<b>94.2400</b>	<b>48.349</b>	<b>.278</b>	<b>.901</b>
VAR00015	94.3000	47.112	.450	.898
VAR00016	94.2000	47.306	.462	.898
VAR00017	94.2400	46.390	.607	.895
VAR00018	94.0600	46.262	.568	.896
VAR00019	94.0400	46.325	.605	.895
VAR00020	93.8400	45.607	.646	.894
VAR00021	94.2600	47.053	.464	.898
<b>VAR00022</b>	<b>94.0600</b>	<b>48.384</b>	<b>.242</b>	<b>.902</b>
VAR00023	93.9800	45.530	.697	.894
VAR00024	93.7600	46.839	.462	.898
VAR00025	93.9600	47.060	.446	.898
VAR00026	93.8600	46.409	.525	.897
VAR00027	94.1200	47.536	.460	.898
<b>VAR00028</b>	<b>94.2400</b>	<b>48.349</b>	<b>.278</b>	<b>.901</b>
VAR00029	94.0200	45.530	.723	.893
VAR00030	94.1400	47.388	.510	.897

## Reliability Scale: Komitmen Organisasi

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	32

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	101.1200	43.985	.360	.872
VAR00002	101.0000	45.306	.112	.878
VAR00003	101.0400	42.896	.450	.870
VAR00004	100.9200	44.198	.289	.874
VAR00005	101.0400	43.427	.408	.871
VAR00006	101.0400	42.692	.525	.868
VAR00007	101.0400	43.264	.434	.870
VAR00008	101.1400	43.225	.582	.868
VAR00009	100.9800	43.693	.383	.872
VAR00010	101.1600	43.974	.455	.871
VAR00011	101.0000	45.306	.112	.878
VAR00012	101.0600	43.609	.389	.872
VAR00013	101.3000	44.010	.336	.873
VAR00014	101.2400	42.839	.569	.868
VAR00015	101.0600	43.200	.454	.870
VAR00016	101.1200	44.720	.235	.875
VAR00017	100.8400	42.178	.597	.866
VAR00018	101.2600	43.502	.423	.871
VAR00019	100.9800	42.755	.537	.868
VAR00020	100.7600	43.043	.464	.870
VAR00021	101.1200	44.720	.235	.875
VAR00022	100.8600	43.511	.389	.872
VAR00023	101.1200	43.944	.418	.871
VAR00024	101.0000	42.490	.591	.867
VAR00025	101.0200	42.265	.642	.866
VAR00026	101.1400	43.756	.475	.870
VAR00027	101.2400	45.737	.084	.877
VAR00028	101.1200	44.720	.235	.875
VAR00029	101.0800	44.198	.342	.872
VAR00030	101.0800	42.238	.626	.866
VAR00031	101.0400	42.692	.525	.868
VAR00032	101.0000	45.306	.112	.878

## NPar Tests

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
kepuasankerja	50	81.38	6.602	70	99
komitmenorganisasi	50	78.28	6.421	65	95

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kepuasankerja	komitmenorganisasi
N		50	50
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	81.38	78.28
	Std. Deviation	6.602	6.421
Most Extreme Differences	Absolute	.107	.115
	Positive	.106	.115
	Negative	-.107	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.756	.815
Asymp. Sig. (2-tailed)		.617	.520
a. Test distribution is Normal.			

## Means

### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
komitmenorganisasi * kepuasankerja	50	100.0%	0	.0%	50	100.0%

### Report

komitmenorganisasi

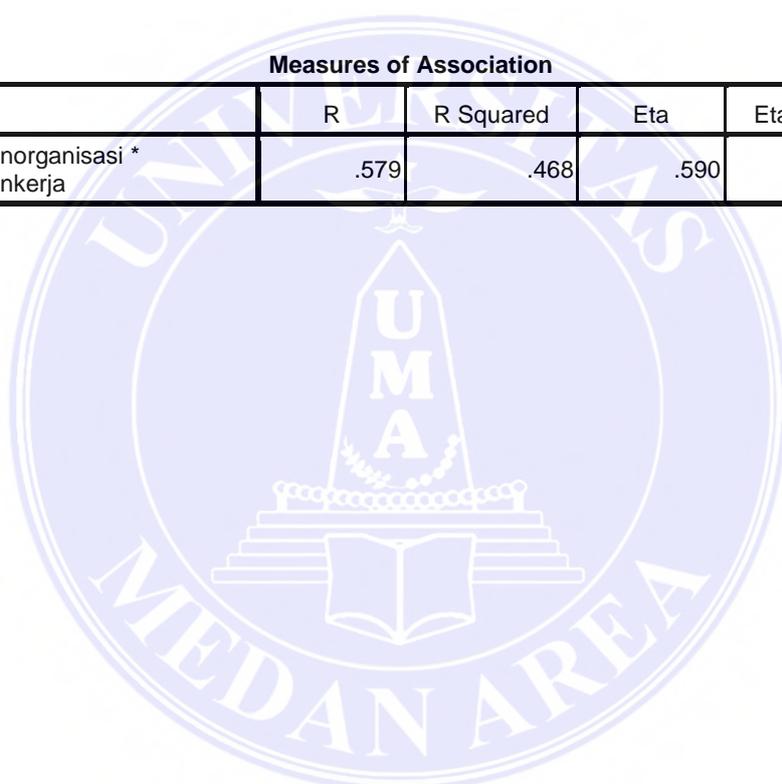
kepuasa nkerja	Mean	N	Std. Deviation
70	67.00	1	.
71	65.00	1	.
73	71.00	1	.
75	72.00	6	.000
76	73.20	5	.837
77	74.50	4	1.291
78	74.50	2	.707
79	76.50	2	2.121
80	76.67	3	1.528
81	78.75	4	1.500
82	80.00	2	.000
83	82.50	2	2.121
84	80.33	3	1.155
85	81.33	3	1.528
86	82.00	1	.
87	82.50	2	.707
88	84.00	1	.
89	85.00	2	1.414
91	89.00	1	.
92	89.00	1	.
95	89.00	1	.
99	95.00	2	.000
Total	78.28	50	6.421

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
komitmenorganisasi * kepuasankerja	Between Groups (Combined)	21	94.359	68.535	.000
	Linearity	1	1934.557	1.405E3	.000
	Deviation from Linearity	20	2.349	1.706	.095
Within Groups	38.550	28	1.377		
Total	2020.080	49			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
komitmenorganisasi * kepuasankerja	.579	.468	.590	.581



## Correlations

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kepuasankerja	81.38	6.602	50
komitmenorganisasi	78.28	6.421	50

### Correlations

		kepuasankerja	komitmenorganisasi
kepuasankerja	Pearson Correlation	1	.579**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
komitmenorganisasi	Pearson Correlation	.579	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

