

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN AFEKTIF PADA PT FUBORU INDONESIA

Retno Widya Nastiti

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Negeri Surabaya

Email: retnowidyanastiti@gmail.com

Abstract

The aims of this study is to identify and explain the impact of job satisfaction, affective commitment, and employee performance at PT Fuboru Indonesia. The purpose of this study was to examine the effects of job satisfaction on employee performance as mediated by affective commitment. The respondents of this study were permanent employees of PT Fuboru Indonesia. The total respondents obtained are 52 employees from a company by distributing questionnaires. The data analysis technique used is Structural Equation Model (SEM) analysis using Smart PLS version 3.0. The result of this study are job satisfaction has no significant impact on employee performance. Job satisfaction has a significant and positive impact on affective commitment. Employee performance is positively significant impacted by affective commitment. This research implies that the company can increase employee affective commitment by re-socializing in the form of gathering activities regarding the company's vision, mission and goals to employees to form and maintain a sense of employee attachment to the company because high employee commitment can be realized by having a common perception of the vision, mission and goals of employees with the company.

Keywords: Affective commitment; Employee performance; Job satisfaction

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja, komitmen afektif, dan kinerja karyawan pada PT Fuboru Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen afektif. Responden penelitian ini adalah karyawan tetap PT Fuboru Indonesia. Total responden yang diperoleh adalah 52 karyawan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Structural Equation Model (SEM) menggunakan Smart PLS versi 3.0. Hasil penelitian ini adalah kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif signifikan oleh komitmen afektif. Implikasi penelitian yang bisa diterapkan oleh perusahaan adalah perusahaan dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan melakukan sosialisasi kembali berupa kegiatan *gathering* mengenai visi, misi dan tujuan perusahaan kepada karyawan untuk membentuk dan memelihara rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan karena komitmen karyawan yang tinggi dapat terwujud dengan memiliki kesamaan persepsi tentang visi, misi dan tujuan karyawan dengan perusahaan.

Kata kunci: *Komitmen Afektif, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah salah satu aset utama bagi perusahaan untuk mendapatkan keuntungan demi memastikan kelangsungan hidup jangka panjang

perusahaan. Dalam mengelola sumber daya manusia, perusahaan harus memperhatikan dan mampu mendorong karyawannya agar menghasilkan kinerja yang maksimal. Menurut Wanasaputra & Dewi (2017), kinerja merupakan prestasi atau hasil dari pekerjaan yang telah diraih oleh seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan ketekunan dengan mempertimbangkan kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Tingginya tingkat kinerja karyawan dapat memengaruhi tingkat kinerja perusahaan karena kinerja perusahaan diukur dari banyaknya kontribusi yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan tersebut. Komitmen organisasi adalah rasa keterikatan secara emosional antara karyawan dengan organisasi yang didorong oleh adanya kepercayaan pada organisasi, rasa ingin untuk ikut terlibat dalam mencapai tujuan organisasi, dan bertahan sebagai anggota organisasi. Inilah yang memungkinkan karyawan bertahan dalam organisasi yang memiliki kondisi kerja yang menguntungkan dan tidak menguntungkan (Akbar, Musadieg, dan Mukzam 2017)

Kepuasan kerja erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Tingginya tingkat kepuasan yang karyawan rasakan dipengaruhi oleh banyaknya aspek pekerjaan karyawan yang sesuai dengan keinginannya (Sujati 2018). Menurut Robbins & Judge (2015), kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil penilaian terhadap karakteristiknya. Seseorang yang mengalami rasa puas dalam pekerjaannya akan mengalami motivasi, partisipasi kerja, dan komitmen pada organisasi yang kuat sehingga mereka terdorong untuk selalu memperbaiki kinerjanya.

Rosmaini & Tanjung (2019) dan Wirya et al. (2020) memberikan pernyataan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun, menurut Fauziék & Yanuar (2021), kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak memengaruhi kinerja karyawan.

Komitmen organisasi diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan. Boon mengemukakan dalam Kusumastuti & Nurtjahjanti (2013) bahwa dari tiga dimensi komitmen organisasi tersebut komitmen afektif memiliki nilai paling besar di antara komitmen lainnya. Komitmen afektif didasarkan pada perasaan seseorang dan penerimaan nilai-nilai organisasi (Robbins dan Judge 2015). Karyawan yang berkomitmen afektif yang kuat terhadap perusahaan akan cenderung melakukan pekerjaannya serta bertahan di perusahaan dengan kemauannya sendiri. Menurut Kristanti et al. (2019) dan Agustian & Fitria (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan hubungan yang positif terhadap komitmen afektif oleh karyawan. Namun, Panggabean et al. (2020) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif pada karyawan.

Karyawan yang berkomitmen afektif tinggi terhadap perusahaan akan cenderung lebih terdorong dalam memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi daripada seseorang dengan komitmen afektif yang rendah (Nurandini dan Lataruva 2014). Menurut Ariyani & Sugiyanto (2020) dan Wibowo et al. (2020), kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan positif oleh komitmen afektif yang dimiliki karyawan. Namun,

Panggabean et al. (2020) menyatakan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penulis melakukan penelitian di PT Fuboru Indonesia. PT Fuboru Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi suku cadang otomotif. Hasil survei dari data karyawan PT Fuboru Indonesia memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan bekerja dengan masa kerja lebih dari lima belas tahun. Hal ini memperlihatkan adanya komitmen afektif yang besar sehingga karyawan mampu bertahan lama di PT Fuboru Indonesia. Menurut keterangan Bapak Reza selaku karyawan bagian personalia, karyawan di PT Fuboru Indonesia ingin bertahan pada perusahaan karena sudah merasa nyaman dan menyatu menjadi bagian dari perusahaan.

Dalam lima tahun terakhir kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia secara keseluruhan baik, namun ada beberapa karyawan yang kadang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Reza selaku karyawan bagian personalia, yang juga menyampaikan bahwa meskipun tingkat komitmen organisasi karyawan PT Fuboru Indonesia tinggi, namun tidak semua kinerja karyawan mengalami peningkatan, melainkan ada sebagian karyawan yang kinerjanya menurun. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Reza selaku karyawan bagian personalia bahwa beberapa karyawan mengalami rasa kurang puas akan pekerjaan mereka sehingga memengaruhi kinerja mereka di perusahaan.

Berdasarkan fenomena dan beberapa gap penelitian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT Fuboru Indonesia sehingga perlu dilakukan penelitian mengenai hal tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai proses menilai karakteristik pekerjaan dan menciptakan emosi positif tentang pekerjaan (Robbins dan Judge 2015). Kepuasan kerja merupakan perasaan menyukai atau tidak menyukai secara emosional yang karyawan rasakan dalam memandang suatu pekerjaan yang dilakukan (Izzati dan Mulyana 2019). Seseorang yang mengalami perasaan senang dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat kepuasan yang tinggi. Apabila seseorang merasakan adanya perasaan tidak senang dengan pekerjaannya, maka tingkat kepuasan yang dimiliki rendah pula.

Kepuasan kerja mengacu pada rasa kepuasan seseorang sebagai akibat dari kenyataan dan harapan yang terpenuhi di tempat kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang sangat baik dengan rekan kerja, serta adanya adanya pengakuan berupa penghargaan yang diberikan perusahaan merupakan beberapa hal yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan (Puspitawati dan Riana 2014). Menurut Robbins & Judge (2015), sifat dari pekerjaan, pengawasan oleh atasan, gaji, kesempatan promosi, serta

hubungan dengan rekan kerja dapat digunakan sebagai indikator untuk mengukur tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Komitmen Afektif

Menurut (Robbins dan Judge 2015), komitmen afektif didasarkan pada perasaan seseorang dan penerimaan nilai-nilai pada organisasi. Karyawan yang berkomitmen afektif yang kuat terhadap perusahaan akan cenderung melakukan pekerjaannya serta bertahan di perusahaan dengan kemauannya sendiri. Adanya komitmen emosional yang kuat memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan karena mereka benar-benar menginginkannya untuk terus bertahan di organisasi (Meyer dan Allen 1991). Komitmen afektif dapat dikatakan sebagai penentu utama dari kontribusi dan kesetiaan dari karyawan. Karyawan yang berkomitmen afektif kuat akan merasa memiliki terhadap organisasi, merasa ingin selalu terlibat dalam setiap kegiatan yang ada di organisasi, berkeinginan berkontribusi secara nyata dalam pencapaian tujuan organisasi, dan ingin bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, dan Armeli) dalam (Yusuf dan Syarif 2017). Indikator untuk mengukur komitmen afektif menurut Allen & Meyer (1990) meliputi: karyawan memiliki kelekatan emosional terhadap organisasi, karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, karyawan merasa adanya rasa keterlibatan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja dapat didefinisikan sebagai banyaknya pekerjaan dan kualitas pekerjaan yang mampu dihasilkan oleh karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya sepadan dengan kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan (Mangkunegara 2013). Kinerja merupakan keseluruhan hasil kerja individu selama jangka waktu tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan, target, atau tolok ukur tertentu yang telah disepakati bersama (Masram dan Mu'ah 2017). Menurut Mathis & Jackson (2007), kuantitas, kualitas kerja, dan ketepatan waktu serta kehadiran dapat digunakan sebagai indikator untuk mengukur kinerja pada karyawan .

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja pegawai erat hubungannya dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen dan partisipasi kerja yang tinggi, yang nantinya mereka akan terus berusaha memperbaiki kinerja mereka (Rosmaini dan Tanjung 2019).

Penelitian Wirya et al. (2020), memberikan pernyataan yang sama bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Rosmaini & Tanjung (2019) memberikan pernyataan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

H1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif

Pada saat karyawan merasa mendapatkan dukungan penuh dari organisasi di perusahaan, maka karyawan akan merasa pekerjaannya memberikan makna yang positif dan mereka merasa puas. Selanjutnya, adanya keinginan karyawan untuk mempertahankan kondisi positif tersebut, maka akan timbul komitmen afektif untuk tetap berkontribusi pada organisasi tersebut (Kristanti et al. 2019). Penelitian Agustian & Fitria (2020) memberikan pernyataan bahwa kepuasan kerja secara signifikan positif berpengaruh pada komitmen afektif karyawan. Penelitian Viola (2021) juga menunjukkan ada pengaruh yang signifikan positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan.

H2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif

Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat penting untuk mendorong karyawan agar berkinerja baik guna mencapai kinerja organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Komitmen afektif yang tinggi dari karyawan akan membuat mereka lebih mudah untuk menghasilkan kinerja yang maksimal karena komitmen afektif berhubungan dengan rasa memiliki yang tinggi dari karyawan di tempat kerja yang membuat mereka lebih berhati-hati dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat mencapai hasil yang diharapkan (Wibowo, Prahiawan, dan Kambara 2020). Penelitian Ariyani & Sugiyanto (2020) memberikan pernyataan bahwa tingkat kinerja dipengaruhi secara signifikan positif oleh tingkat komitmen afektif pegawai. Hal ini memiliki arti bahwa meningkatnya komitmen afektif pada karyawan dapat memengaruhi meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Wibowo et al. (2020) juga menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, baik populasi maupun sampel tertentu diteliti dengan menggunakan alat ukur atau instrumen penelitian. Sampel dipilih secara acak dan data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen, selanjutnya hasil dari pengumpulan data dianalisis dengan cara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono 2019). Sebanyak 145 karyawan tetap PT Fuboru Indonesia (kantor pusat) diikutsertakan sebagai populasi penelitian.

Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan indikator menurut Robbins & Judge (2015) dengan menyesuaikan kondisi lingkungan perusahaan PT Fuboru Indonesia yaitu: sifat dari pekerjaan, pengawasan oleh atasan, peluang promosi, gaji, dan hubungan dengan rekan kerja. Pengukuran variabel komitmen afektif menggunakan indikator dari Allen & Meyer (1990) yaitu: karyawan memiliki kelekatan emosional terhadap organisasi, karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, karyawan merasa adanya rasa keterlibatan dalam organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2007), indikator yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kehadiran digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh populasi sebanyak 145 karyawan. Dari survey yang telah dilakukan, diperoleh 52 kuesioner yang diterima kembali, kemudian data tersebut dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Fuboru Indonesia merupakan perusahaan yang memproduksi suku cadang otomotif. PT Fuboru Indonesia didirikan pada tahun 1983. Pada awalnya, PT Fuboru Indonesia hanya memproduksi gasket otomotif dengan jumlah pekerja sebanyak 9 orang. Hal ini yang menjadikan PT Fuboru Indonesia sebagai perusahaan pionir dalam industri stamping gasket di Indonesia. Seiring perkembangan waktu, PT Fuboru Indonesia mulai berinovasi untuk memproduksi produk-produk karet atau seal dan spare part lainnya.

Karakteristik Responden

Tabel 1.
KARAKTERISTIK RESPONDEN

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
1.	Berdasarkan Usia		
a.	28 – 36 tahun	4	7,8%
b.	37 – 45 tahun	23	44,1%
c.	46 – 54 tahun	25	48,1%
2.	Berdasarkan Jenis Kelamin		
a.	Laki-laki	31	59,6%
b.	Perempuan	21	40,4%
3.	Berdasarkan Pendidikan		
a.	SLTA	48	92,3%
b.	S1	4	7,7%
4.	Berdasarkan Status		
a.	Belum menikah	4	7,7%
b.	Menikah	48	92,3%
5.	Berdasarkan Masa Kerja		
a.	1 – 10 tahun	2	3,8%
b.	11 – 20 tahun	5	9,6%

c. 21 – 30 tahun	37	71,2%
d. Di atas 30 tahun	8	15,4%

Sumber: Diolah oleh penulis (2022)

Tabel 1. menunjukkan bahwa jumlah karyawan usia 28-36 tahun yaitu sebanyak 4 orang (7,8%), jumlah karyawan usia 37-45 tahun sebanyak 23 orang (44,1%), dan jumlah karyawan usia 46-54 tahun sebanyak 25 orang (48,1%). Dari 52 reponden yang menjadi subjek penelitian, memiliki rincian jenis kelamin laki-laki sebanyak 31 orang (59,6%) dan perempuan 20 orang (40,4%). Karyawan dengan pendidikan terakhir SLTA sebanyak 48 orang (92,3%) dan pendidikan S1 sebanyak 4 orang (7,7%), sehingga dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SLTA. Karyawan yang berstatus belum menikah sebanyak 4 orang (7,7%) dan berstatus menikah sebanyak 48 orang (92,3%). Karyawan dengan masa kerja 1-10 tahun sebanyak 2 orang (3,8%), masa kerja 11-20 tahun berjumlah 5 orang (9,6%), masa kerja 21-30 tahun sebanyak 37 orang (71,2%), dan masa kerja di atas 30 tahun berjumlah 8 orang (15,4%).

Uji Validitas

Convergent Validity

Pada uji validitas konvergen, seluruh indikator dianggap valid jika besarnya nilai korelasi di atas 0,70. Nilai *outer loadings* dari setiap item pernyataan variabel kepuasan kerja sebagai berikut: sifat pekerjaan (0,931), pengawasan (0,882), gaji (0,915), peluang promosi (0,827), dan hubungan dengan rekan kerja (0,828). Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator variabel kepuasan kerja valid karena bernilai $> 0,70$. Selanjutnya, nilai *outer loadings* dari setiap item pernyataan variabel komitmen afektif yaitu: memiliki kelekatan emosional terhadap organisasi (0,879), karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi (0,875), karyawan merasa adanya rasa keterlibatan dalam organisasi (0,882). Artinya bahwa indikator variabel komitmen afektif valid karena bernilai $> 0,70$. Nilai *outer loadings* dari tiap-tiap item pernyataan untuk variabel kinerja karyawan sebagai berikut: kuantitas kerja (0,921), kualitas kerja (0,937), ketepatan waktu (0,924), dan kehadiran (0,930). Dari hasil tersebut, diketahui bahwa indikator variabel kinerja karyawan valid karena bernilai $> 0,70$.

Discriminant Validity

Nilai akar AVE konstruk variabel kepuasan kerja sebesar 0,878 (akar dari 0,770). Nilai akar AVE konstruk variabel kinerja karyawan sebesar 0,928 (akar dari 0,861). Nilai akar AVE konstruk variabel komitmen afektif sebesar 0,879 (akar dari 0,772). Dari besarnya nilai tersebut, terlihat bahwa ketiga variabel dan indikator dalam penelitian ini valid karena nilai AVE $> 0,50$ dan nilai akar AVE $>$ nilai AVE.

Composite Reliability

Composite reliability dilakukan untuk menguji nilai reliabilitas, dengan menggabungkan blok indikator dan konstruk yang membentuknya, serta untuk memastikan konsistensi hasil dari pengujian penelitian. Nilai *composite reliability* untuk setiap variabel yaitu: kepuasan kerja bernilai 0,994, kinerja karyawan bernilai 0,961 dan komitmen afektif bernilai 0,910. Setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,70 sehingga bisa dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan untuk setiap variabel adalah reliabel.

Cronbach's Alpha

Uji *cronbach's alpha* digunakan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran ketika item instrumen penelitian yang sama digunakan untuk mengukur gejala yang sama berulang kali. Nilai *cronbach's alpha* untuk setiap variabel yakni: kepuasan kerja (0,925), kinerja (0,946), dan komitmen afektif (0,853). Dari besarnya nilai tersebut, diketahui bahwa model variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang kuat karena semua nilai konstruk model > dari 0,70.

Uji Hipotesis

Path Coefficients

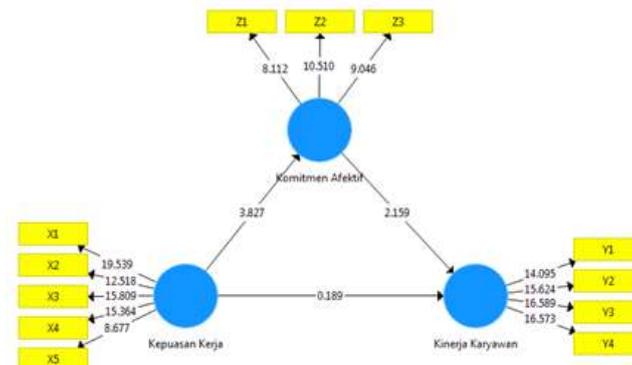
Tabel 2. HASIL PATH COEFFICIENTS

Variabel	Original Sample	t-statistic	Keterangan	Kesimpulan
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,042	0,189	Tidak Sig.	Hipotesis ditolak
Kepuasan Kerja → Komitmen Afektif	0,508	3,827	Sig.	Hipotesis diterima
Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0,266	2,159	Sig.	Hipotesis diterima

Sumber: Output *Smart PLS* 3.3.9 (2022)

Berdasarkan Tabel 2, besarnya nilai *t statistic* kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah $0,189 \leq 1,96$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan pada dua variabel tersebut, artinya semakin baik ataupun buruk kepuasan kerja tidak akan memengaruhi baik atau buruknya kinerja karyawan. Selanjutnya, nilai *t statistic* kepuasan kerja terhadap komitmen afektif sebesar $3,827 \geq 1,96$. Besarnya nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif. Hal ini memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi pula tingkat komitmen afektifnya, begitupun sebaliknya. Komitmen afektif terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t statistic* sebesar $2,159 \geq 1,96$. Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi komitmen afektif seorang

karyawan pada perusahaan, maka akan memberikan kinerja yang semakin baik, begitupun sebaliknya. Dalam diagram pengujian *measurement bootstrapping*, uraian di atas dapat terlihat pada Gambar 1. Uji *Measurement Bootstrapping*.



Sumber: Output Smart PLS 3.3.9

Gambar 1. Uji *Measurement Bootstrapping*

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga H1 ditolak. Hasil penelitian yang bernilai tidak signifikan berarti bahwa meskipun kepuasan kerja semakin baik, maka tidak akan memengaruhi tingkat kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia. Tingkat kinerja karyawan tidak akan semakin tinggi atau semakin turun meskipun kepuasan kerja semakin baik atau buruk.

Hasil penelitian ini didukung oleh pernyataan salah satu staff personalia PT Fuboru Indonesia pada saat wawancara. Bapak Reza selaku staff personalia mengatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT Fuboru Indonesia sudah cukup baik dengan memperhatikan sifat pekerjaan, pengawasan, gaji, peluang promosi, dan hubungan dengan rekan kerja yang memiliki nilai sedang, akan tetapi tingginya tingkat kepuasan kerja tersebut tidak membuat kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia semakin naik ataupun semakin turun. Hal ini disebabkan karena karyawan sudah merasa nyaman dengan sifat pekerjaan yang sudah ada dan kurang menyukai tantangan atau hal-hal baru dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka cenderung memilih pekerjaan yang monoton sehingga tingkat kinerja yang dihasilkan tetap, tidak naik atau turun. Hal itu pula yang dapat menyebabkan karyawan kurang mendapatkan kesempatan promosi dari perusahaan. Terlihat dari hasil analisis item pernyataan “saya memiliki kesempatan untuk promosi (naik jabatan)” yang memiliki nilai sedang. Selain itu, disebabkan pula oleh faktor kemampuan dan masa kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Fuboru Indonesia. Mayoritas karyawan PT Fuboru Indonesia memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun sehingga sebagian besar mereka sudah merasakan kejenuhan dalam melakukan pekerjaan. Oleh sebab itu, karyawan tidak berharap atau memiliki harapan yang tinggi terhadap promosi jabatan yang menyebabkan semangat yang dimiliki karyawan tetap. Hal ini membuktikan bahwa sifat

pekerjaan, pengawasan, gaji, peluang promosi, dan hubungan dengan rekan kerja yang dijamin oleh perusahaan tidak akan memengaruhi kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen afektif karyawan sehingga H2 dapat diterima. Hasil ini sejalan dengan penelitian Agustian & Fitria (2020) dan Kristanti et al. (2019) di mana komitmen afektif dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh kepuasan kerja. Tingginya komitmen afektif karyawan dipengaruhi oleh rasa puas terhadap sifat pekerjaan, gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, pengawasan oleh atasan dan rekan kerja yang mendukung (Agustian dan Fitria 2020). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya di perusahaan, maka mereka akan memiliki perasaan atau keterikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, dan begitupula sebaliknya.

Komitmen ini terbentuk karena adanya lingkungan maupun rekan kerja yang saling membantu dan menimbulkan perasaan keterikatan dan keterlibatan satu sama lain. Dapat dilihat pada indikator “memiliki kelekatan emosional terhadap organisasi” dan “adanya rasa keterlibatan dalam organisasi” yang memiliki nilai yang cukup tinggi. Besarnya nilai yang didapatkan pada indikator tersebut diperkuat dengan hasil penelitian melalui wawancara dengan salah satu karyawan personalia PT Fuboru Indonesia yang mengatakan adanya tingginya rasa kekeluargaan dan keterikatan satu sama lain yang dimiliki oleh karyawan, serta selalu merasa terlibat untuk menyelesaikan masalah perusahaan dan keinginan untuk terus berkontribusi pada perusahaan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja sehingga mereka merasa nyaman dan mau bertahan di perusahaan karena keinginannya sendiri.

Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia sehingga H3 dapat diterima. Hasil ini mendukung penelitian Ariyani & Sugiyanto (2020) dan Wibowo et al. (2020) yang memberikan pernyataan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut didukung dengan hasil analisis item pernyataan untuk variabel komitmen afektif dan kinerja karyawan yang terjadi pada karyawan PT Fuboru Indonesia termasuk dalam kategori sedang. Didukung pula dengan skor yang cukup tinggi untuk item pernyataan “Saya merasa masalah organisasi merupakan masalah saya sendiri”. Adapun tanggapan yang disampaikan dari wawancara oleh salah satu karyawan PT Fuboru Indonesia, yang menyatakan adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan untuk selalu terlibat dalam menyelesaikan masalah terkait perusahaan. Dengan hal tersebut, pekerjaan karyawan akan dievaluasi dengan baik oleh perusahaan sehingga memengaruhi tingkat kinerja mereka yang semakin baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT Fuboru Indonesia, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan PT Fuboru Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif PT Karyawan Fuboru Indonesia akan berada pada level tertinggi jika kepuasan kerja juga berada pada level tertinggi. Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia.

Implikasi praktik yang dapat diterapkan oleh PT Fuboru Indonesia terkait dengan komitmen afektif adalah melakukan sosialisasi kembali dengan bentuk kegiatan *gathering* mengenai visi, misi dan tujuan perusahaan kepada karyawan untuk membentuk dan mempertahankan rasa keterikatan karyawan pada perusahaan karena komitmen karyawan yang tinggi dapat diwujudkan dengan adanya persamaan persepsi tentang visi, misi dan tujuan karyawan dengan perusahaan.

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya meneliti variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif yang memengaruhi kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian ulang tentang kinerja karyawan dengan menggunakan variabel-variabel di luar penelitian ini, seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, dan budaya kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Tedi, dan Yuki Fitria. 2020. "Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 1 (2): 52–62. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p09>.
- Akbar, A., M. Musadieq, dan M. Mukzam. 2017. "Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya)." *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya* 47 (2): 33–38.
- Allen, Natalie J., dan John P. Meyer. 1990. "The measurement and antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization." *Journal of Occupational Psychology* 63: 1–18. <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>.
- Ariyani, Ria Padma Nur, dan Eviatiwi Kusumaningtyas Sugiyanto. 2020. "Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang)." *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* 2 (2): 113. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>.
- Fauziek, Elizabeth, dan Yanuar Yanuar. 2021. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 3 (3): 680. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>.
- Izzati, Umi Anugerah, dan Olievia Prabandini Mulyana. 2019. *Psikologi Industri & Organisasi*. Surabaya: Bintang Surabaya.
- Kristanti, Farida Titik, Arif Partono Prasetio, Nadya Nurul, Sepani Putri, dan Syadza Nadhirah. 2019. "Komitmen Afektif pada Karyawan BPR 'ABC' di Garut; Analisis Pengaruh langsung dari Persepsi Dukungan Organisasi dan Peran Mediasi Kepuasan Kerja ." *ISEI Business and Management Review* III (1): 7–15.



- Kusumastuti, Arviana Fitri, dan Harlina Nurtjahjanti. 2013. "Komitmen Afektif Organisasi Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Pekerja Pelaksana Di Perusahaan Umum (Perum) X Semarang." *Jurnal Studi Manajemen Organisasi* 10 (1): 13–21. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v10i1.5573>.
- Mangkunegara, Prabu Anwar A.A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masram, dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mathis, L. R., dan H. J. Jackson. 2007. *Human Resource Management*. 12 ed. United States of America: South-Western College Pub.
- Meyer, John P., dan Natalie J. Allen. 1991. "A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment." *Human Resource Management Review* 1 (1): 61–89. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i12/2464>.
- Nurandini, Arina, dan Eisha Lataruva. 2014. "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta)." *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* 11: 78–91. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v11i1.13164>.
- Panggabean, Mutiara Sibarani, Soeharjoto Soekapdjo, dan Debbie Aryani Tribudhi. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Era Millennial." *Jurnal Akuntabel* 17 (1): 133–39.
- Puspitawati, Ni Made Dwi, dan I Gede Riana. 2014. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan." *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 8 (1): 68–80. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK>.
- Robbins, P. Stephen, dan A. Timothy Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. 16 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, dan Hasrudy Tanjung. 2019. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2 (1): 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. 2 ed. Bandung: Alfabeta.
- Sujati, Yosep Guntur Gathut. 2018. "Kepuasan Kerja: Arti Penting, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi dan Implikasinya Bagi Organisasi." *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Viola, Giansa. 2021. "The effect of person-organization fit on affective commitment with job satisfaction as a mediating variable." *Human Resource Management Studies* 1 (2): 83–95.
- Wanasaputra, Silvera, dan Liliana Dewi. 2017. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasan." *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* 2 (4): 494–503.
- Wibowo, Cokorda Agung, Wawan Prahiawan, dan Roni Kambara. 2020. "Budaya Kerja: Faktor Penentu Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada PT Jasa Asuransi Indonesia (Persero) Cabang Serang." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa* 4 (1): 11. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v4i1.9606>.
- Wirya, Kadek Sada, Nyoman Dini Andiani, dan Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi. 2020. "Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sedana Murni." *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2 (1): 50. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26190>.
- Yusuf, R. M., dan D. Syarif. 2017. *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi & Mempengaruhi*. 1 ed. Makassar: Nas Media Pustaka.