

# PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

**Mini Setiyarti**  
STIE AUB Surakarta

**Mulyanto**  
STIE AUB Surakarta

## **ABSTRACT**

*The research result shows that 1) the influence significant of a organization commitment toward the employees job satisfaction, 2) the influence insignificant of a job discipline toward the employees job satisfaction, 3) the influence insignificant of a organization commitment toward the employees performance, 4) the influence significant of a job discipline toward the employees performance, 5) the influence significant of a job satisfaction toward the employees performance, 6) path analysis show that: a) the influence of organization commitment has direct influence toward the employees performance dominant compare the influence a organization commitment toward the employees performance via a job satisfaction, b) the influence of job discipline has direct influence toward the employees performance dominant compare the influence a job discipline toward the employees performance via a job satisfaction, 7) the employees performance explains organization commitment and job discipline with job satisfaction as intervening variable and while its explained by other factors which are involved in the regression model such as a motivation, leadership, job environment, communication and organization culture variable, 8) the influence organization commitment and job discipline toward the employees performance via job satisfaction.*

**Keywords:** *organization commitment, job discipline, performance job satisfaction,*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai di RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta selama ini masih dapat dioptimalkan. Banyak faktor yang disebabkan anta-

ra lain adalah faktor dari komitmen organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukan. Selama ini kinerja pegawai di RS.

Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta banyak dipengaruhi berbagai aspek situasi yang akan dapat mendorong peningkatan kinerja individu dan kelompok, serta mampu memberikan kinerja yang tinggi dan hal tersebut jelas menentukan kontribusi karyawan tersebut terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan di RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

Kinerja Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta selama ini belum optimal karena masih ditemukan pegawai belum memiliki komitmen organisasi dalam melaksanakan pekerjaan terutama masih adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor, mangkir kerja dan tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan, masih dijumpai pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terutama dalam melaksanakan tugas baru yang menjadi tanggung jawab pekerjaan karena yang dirasakan saat ini dengan semakin banyak tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas, tetapi disisi lain peningkatan tugas atau pekerjaan tidak diikuti dengan peningkatan gaji maupun tunjangan sehingga masih ditemukan oknum pegawai yang memiliki kinerja rendah.

Pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja dan bersama-sama dengan Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso

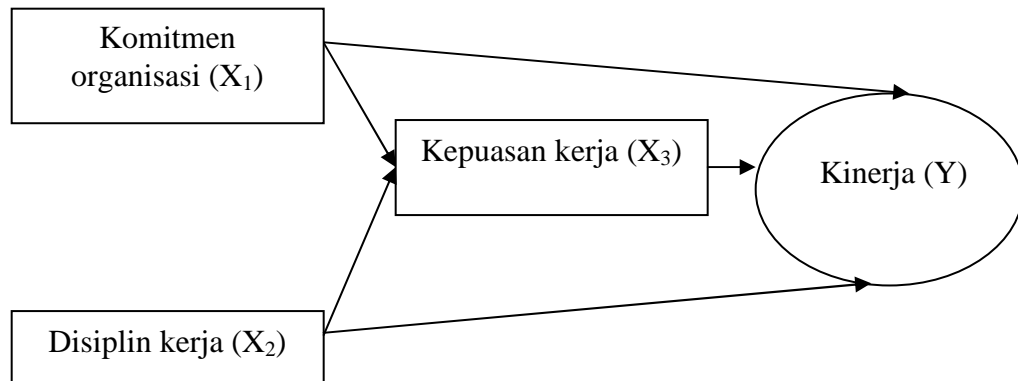
Surakarta berusaha mencapai tujuan bersama. Pegawai harus mempunyai komitmen organisasi dan disiplin yang tinggi untuk menghasilkan kinerja secara maksimal. Komitmen organisasi dan disiplin kerja pegawai dapat meningkat apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi untuk menghasilkan kinerja secara maksimal, dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dapat mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan guna mencapai sasaran akhir yaitu peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 2) pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, 4) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, 5) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Hipotesis**

- a. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.
- b. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

## Kerangka Pemikiran



Gambar 1  
Kerangka Pemikiran

Sumber : Djati dan Khusaini (2003), Trisnaningsih (2003), Hernowo dan Farid (2007), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Hari Supriyanto (2009), Heri Sulisty (2009)

- d. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.
- e. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Objek penelitian ini adalah pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

### 1. Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari aktivitas kerja seseorang di Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta yang dapat menggambarkan kua-

litas dan intensitas atas aktivitasnya itu. Kinerja diukur dengan memodifikasi instrumen yang dikembangkan oleh Janseen (Fuad, 2004: 212) menggunakan skala Likert 5 jenjang dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju menggunakan indikator:

- a. Kuantitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Efisiensi
- d. Kemampuan kerja
- e. Ketepatan kerja
- f. Pengetahuan pegawai
- g. Kreativitas pegawai.

### 2. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keinginan dirinya di Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta dan bersedia untuk melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan Direktorat

Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Komitmen organisasi diukur dengan memodifikasi instrumen yang dikembangkan oleh Ganesan dan Barton (Fuad, 2004: 221) menggunakan skala Likert 5 jenjang dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju menggunakan indikator:

- a. Kebiasaan bekerja
- b. Bangga dengan instansi
- c. Kesesuaian kerja

### 3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah tingkat ketaatan atau kepatuhan pegawai di Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta terhadap aturan yang ada. Disiplin kerja diukur dengan memodifikasi indikator yang dikembangkan oleh Supartha (2006: 127) menggunakan skala Likert 5 jenjang dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju. Indikator yang digunakan adalah:

- a. Menggunakan waktu secara efektif
- b. Datang tepat waktu
- c. Kualitas kerja baik
- d. Mengikuti prosedur dan instruksi kerja
- e. Selalu hadir
- f. Berpenampilan sopan.

### 4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu perasaan bangga melaksanakan pekerjaan sebagai hasil penilaiannya sendiri terhadap keberhasilannya melaksanakan tugas pekerjaannya

dan secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya di Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Kepuasan kerja diukur dengan memodifikasi instrumen yang dikembangkan oleh Celluci & De Vries (Fuad, 2004: 185) menggunakan skala Likert 5 jenjang dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju menggunakan indikator:

- a. Kepuasan terhadap promosi
- b. Kepuasan terhadap rekan kerja
- c. Kepuasan terhadap pengawas
- d. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

## HASIL PENELITIAN

Analisis regresi jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan dua persamaan sebagai berikut:

### 1. Persamaan Pertama

$$Y_1 (i) = 0,411X_1 + 0,047X_2 \\ (0,006)^{***} (0,744)$$

Keterangan:

$Y_1$  = Kepuasan kerja

$X_1$  = Komitmen organisasi

$X_2$  = Disiplin kerja

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien regresi

$e$  = *Error* atau kesalahan

\*\*\* = signifikan pada tingkat kesalahan 1%

Angka dalam kurung adalah nilai signifikansi (sig.) pada persamaan pertama.

Penjelasan dari persamaan 1 analisis regresi jalur:

$\beta_1$ = koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,411 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi  $0,006 < 0,01$ . Ini berarti jika variabel komitmen organisasi ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat, dengan asumsi variabel disiplin kerja konstan.

$\beta_2$ = koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,047 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi  $0,744 > 0,05$ . Ini berarti jika disiplin kerja ditingkatkan maka kepuasan kerja tidak akan meningkat, dengan asumsi variabel komitmen organisasi konstan.

## 2. Persamaan Kedua

$$Y_2 = 0,159X_1 + 0,412X_2 + 0,366Y_1$$

(0,229)      (0,001)\*\*\*      (0,007)\*\*\*

Keterangan:

$Y_2$  = Kinerja

$Y_1$  = Kepuasan kerja

$X_1$  = Komitmen organisasi

$X_2$  = Disiplin kerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

$e$  = Error atau kesalahan

\*\*\* = signifikan pada tingkat kesalahan 1%

Angka dalam kurung adalah nilai signifikansi (sig.) pada persamaan kedua.

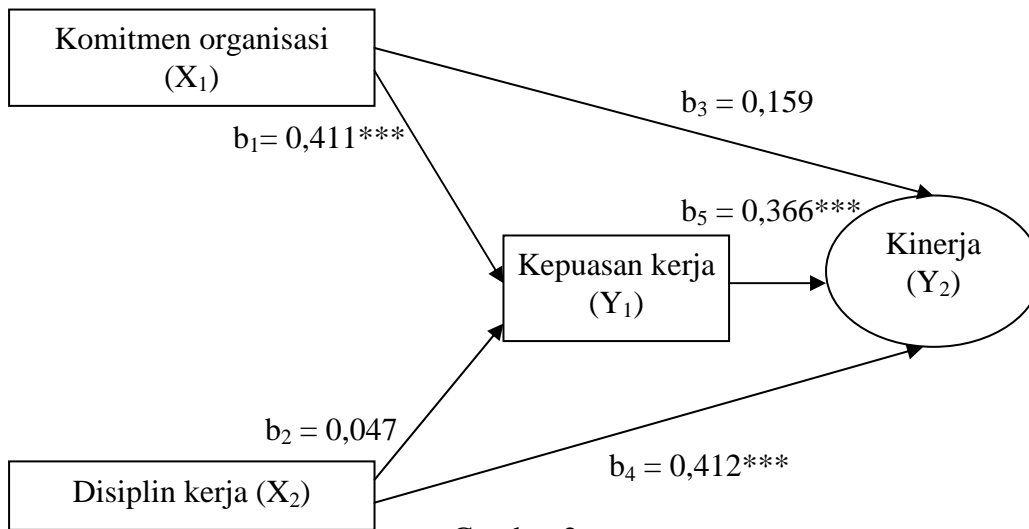
Penjelasan dari persamaan 2 analisis regresi jalur:

$\beta_1$ = koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,159 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi  $0,229 > 0,05$ .

$\beta_2$ = koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,412 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Ini berarti jika variabel disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja konstan.

$\beta_3$ = koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,366 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi  $0,007 < 0,05$ . Ini berarti jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja konstan

Pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2  
Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Tabel 1  
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Keterangan	Langsung	Tidak langsung	Total
Komitmen organisasi – Kinerja	$b_3 = 0,159$		$b_3 + (b_1 \times b_5) = 0,159 + 0,150 = 0,309$
Komitmen organisasi – Kepuasan kerja – Kinerja		$b_1 \times b_5 = 0,411 \times 0,366 = 0,150$	
Disiplin kerja – Kinerja	$b_4 = 0,412$		$b_4 + (b_2 \times b_5) = 0,412 + 0,017 = 0,429$
Disiplin kerja – Kepuasan kerja – Kinerja		$b_2 \times b_5 = 0,047 \times 0,366 = 0,017$	

Sumber: data primer diolah, 2012

Adapun hasil pengaruh langsung, tidak langsung dan total selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1 di atas:

### Implikasi Manajerial

#### 1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya komitmen organisasi terutama rasa kebanggaan yang dimiliki pegawai menjadi bagian dari Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R.

Soeharso Surakarta, kepedulian terhadap nasib Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta dan nilai-nilai yang dimiliki pegawai sama dengan nilai-nilai yang dimiliki Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta maka tidak dapat menyebabkan kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta semakin meningkat.

## **2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja**

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya disiplin kerja berupa kehadiran pegawai yang tepat waktu, tidak pernah pulang sebelum jam kerja selesai, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menggunakan waktu secara efektif, bekerja dengan kualitas kerja baik, mengikuti prosedur dan instruksi kerja dari atasan, hadir dalam setiap rapat dan berpenampilan sopan dan berpakaian sesuai aturan yang ada maka dapat menyebabkan kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta semakin meningkat.

## **3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja**

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja terutama disebabkan karena pimpinan mau memberikan arahan ketika terjadi masalah, pekerjaan memberikan kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja berjalan baik dan sistem pengawasan mampu berjalan efektif maka dapat menyebabkan kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta semakin meningkat.

## **4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen orga-

nisasi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa meningkatnya komitmen organisasi yang disebabkan terutama oleh rasa kebanggaan yang dimiliki pegawai menjadi bagian dari Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta, kepedulian terhadap nasib Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta dan nilai-nilai yang dimiliki pegawai sama dengan nilai-nilai yang dimiliki Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta maka dapat menyebabkan kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dengan meningkatnya kepuasan kerja dapat berdampak pada kinerja pegawai terutama rasa kebanggaan yang dimiliki pegawai menjadi bagian dari Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta, kepedulian terhadap nasib Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta dan nilai-nilai yang dimiliki pegawai sama dengan nilai-nilai yang dimiliki Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta semakin meningkat.

## **5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung melalui ke-

puasan kerja dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa meningkatnya disiplin kerja yang disebabkan oleh kehadiran pegawai yang tepat waktu, tidak pernah pulang sebelum jam kerja selesai, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menggunakan waktu secara efektif, bekerja dengan kualitas kerja baik, mengikuti prosedur dan instruksi kerja dari atasan, hadir dalam setiap rapat dan berpenampilan sopan dan berpakaian sesuai aturan yang ada maka dapat menyebabkan kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dengan meningkatnya kepuasan kerja dapat berdampak pada kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta semakin meningkat.

- 6. Pengaruh total dari komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening**  
Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dapat melalui kepuasan kerja sehingga dalam penelitian ini kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel intervening dalam melihat pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa:

- a. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja.
- b. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN**

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai akan tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja dan Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja.

Pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta dapat melalui kepuasan kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno, 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, No. 2. hal. 124 – 135.
- Djati Pantja S dan M. Khusaini. 2003. "Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 5. No. 1. hal. 25 – 41.
- Fuad, Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hari Supriyanto. 2009. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan, Kedisiplinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Karanganyar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating". *Tesis*. Magister Manajemen. Surakarta: STIE AUB.
- Heri Sulistyono. 2009. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar". *Tesis*. Magister Manajemen. Surakarta: STIE AUB.
- Hernowo Narmodo dan Farid Wadji, 2007, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri", *Jurnal Daya Saing*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Vol. 4, No. 1. pp. 1–8.
- Nitisemito, S. Alex. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Supartha, Wayan Gede. 2006. "Pengaruh Kebijakan dan Kepemimpinan Pemerintah Daerah terhadap Budaya Organisasi, Disiplin Pegawai dan Kinerja Puskesmas". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 6. No. 2. hal. 121 – 140.
- Trisnaningsih, Sri. 2003. "Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur)". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 6. No. 2. Hal. 199 – 216.