

***Determinants of Organizational Commitment through Job Satisfaction as an Intervening Variable***

**Determinan Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

**Nuraeni<sup>1</sup>, Suhendar Sulaeman<sup>2</sup>, Estu Rohmanulloh<sup>3</sup>, M. Yusuf<sup>4</sup>, Rifzaldi Nasri<sup>5</sup>,**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia<sup>1-5</sup>

**Abstract.** *The purpose of this research is to analyze the effect of Employee Engagement, Quality of Work Life on Organizational Commitment through Job Satisfaction as an intervening variable of PT. Communication This type of research is quantitative. The source of this research data is primary data that comes from the sample, namely the employees of PT. communication. The sampling technique in this study used saturated sampling which was distributed to all employees as many as 97 respondents. This study uses the path analysis method (path analysis) which is obtained using the Smart PLS application. The results of this study indicate that Employee Engagement, and Quality of Work Life have a positive and significant effect partially and simultaneously on Job Satisfaction. And Employee Engagement, Quality of Work Life, and Job Satisfaction have a positive and significant effect partially and simultaneously on Organizational Commitment, and it can be concluded that the Satisfaction variable as an intervening variable can mediate Employee Engagement, and Quality of Work Life has a positive and significant effect on Organizational Commitment. at PT. communication.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Quality of Work Life, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efek *Employee Engagement, Quality of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gcommunication. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan sumber data primer. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sebanyak 97 responden. Sedangkan metode analisis yang digunakan adalah *path analisis* dengan menggunakan *Smart PLS*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, dan *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap Kepuasan Kerja. Serta *Employee Engagement, Quality of Work Life*, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan sebagai variabel intervening yang dapat memediasi *Employee Engagement*, dan *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Gcommunication.

**Kata Kunci :** *Employee Engagement, Quality of Work Life, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi*

**Pendahuluan**

Di era pasar bebas seperti saat ini, persaingan menjadi semakin ketat dalam memperebutkan pasar yang ideal bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan munculnya lingkungan bisnis yang dipengaruhi revolusi industri 4.0, hal ini membuat perusahaan harus dapat beradaptasi agar dapat bertahan dalam era ini. Pada Implementasi revolusi industri 4.0 di satu sisi niscaya mendorong produktifitas dan efisiensi dalam produksi produk maupun jasa [1] Namun untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas pada perusahaan produk maupun jasa, diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang dapat mengadopsi dan beradaptasi pada perubahan lingkungan akibat revolusi industri 4.0.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang dapat mengembangkan perusahaan ke arah kesuksesan. Sumber daya manusia memegang peranan penting bagi perusahaan, karena kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi [2]. Oleh karena itu perusahaan tidak hanya butuh karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi terhadap produktifitasnya tetapi juga membutuhkan karyawan yang berkomitmen untuk tetap berada di perusahaan dengan memberikan kinerja terbaik.

Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan yang memiliki komitmen yang tinggi tidak muncul dengan sendiri melainkan di bentuk oleh banyak faktor, salah satu faktornya adalah *employee engagement*. Di dalam perusahaan *employee engagement* dapat meningkatkan komitmen karyawan. Menurut Rachmawati [3] *employee engagement* adalah suatu keadaan ketika karyawan terlibat secara psikologis dengan pekerjaannya, baik secara fisik, kognitif, maupun emosional, sehingga karyawan akan memberikan usaha terbaik mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, serta merasa sulit untuk melepaskan diri dengan pekerjaan yang dikarakteristikan oleh *vigor, dedication, dan absorption*.

Selain *employee engagement* terdapat variabel lain yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu *quality of work life*, Penelitian yang dilakukan oleh Allameh dkk [4] *quality of work life* berpengaruh pada terbentuknya komitmen organisasi. Parker dan Kohlmeyer [5] dalam penelitiannya menyimpulkan Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organasasi, sedangkan Nurhayati [6] menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan *quality of work life* pada Komitmen Organisasi. Adanya hasil penelitian terdahulu yang berbeda menjadi alasan peneliti untuk meneliti lebih lanjut pada obyek penelitian yang berbeda PT. GCommunication merupakan salah satu perusahaan jasa yang bergerak dalam teknologi informasi telekomunikasi yang sedang berkembang pesat, berdiri sejak tahun 2010. PT. GCommunication sudah banyak memegang berbagai proyek konten media dari perusahaan swasta, BUMN maupun instansi pemerintahan. Hasil observasi yang ditemukan penulis di PT. GCommunication, adalah *employee engagement* dan QWL terhadap perusahaan dinilai masih kurang dalam meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sehingga masih terdapat pengurangan karyawan yang tinggi, dapat dijelaskan dalam tingkat penurunan jumlah karyawan di tabel 1.

Tabel 1 : Data turnover dan jumlah karyawan periode 2015-2020

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
2015	130	7	19
2016	118	7	24
2017	101	12	11
2018	102	10	16
2019	96	9	8
2020	97		

Dapat dilihat data diatas, tingginya turnover juga dilihat dari total karyawan keluar sebanyak 78 orang selama kurun waktu 5 tahun yang menandakan banyak nya tingkat karyawan yang keluar dari perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan mengalami masalah dalam komitmen karyawan. Tingkat turnover yang tinggi disebabkan oleh komitmen karyawan yang rendah, hal ini diakibatkan oleh karyawan memiliki motivasi kerja untuk memperoleh kompensasi yang diberikan organisasi, namun perusahaan belum optimal dalam memberikan imbal jasa. Seperti halnya yang di kemukakan oleh (Hardiyanto R., 2015) menjelaskan bahwa *psychological contract* mewakili bagaimana orang-orang menunjukkan janji dan komitmen, kedua belah pihak dalam hubungannya, maka suatu organisasi akan berjalan seperti yang diharapkan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh langsung *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja, *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja . *Employee Engagement* terhadap

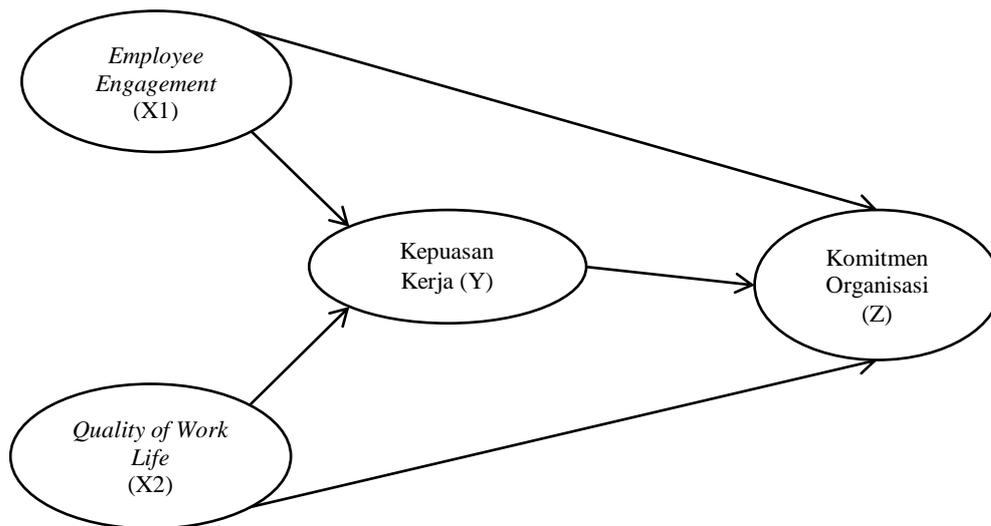
Komitmen Organisasi, *Quality of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi. Dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan Pengaruh secara tidak langsung *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja dan *Quality of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada karyawan Pada PT GCommunication

Secara teoritis komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut [5]. Sedangkan kepuasan kerja adalah kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang di yakini haruslah diterima [6].

*Quality of Work life* atau kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-presepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan tumbuh dan berkembang selayaknya manusia [7]. Sedangkan Malayu [8] menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka.

Beberapa penelitian terkait dengan tujuan penelitian antara lain, pengaruh positif dan signifikan kualitas kehidupan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja [9] (Hamdi, 2016), [10] (Chrieseinty, 2015), [11] ( Gede,2015). Sedangkan pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja [12], dan [13],

Berdasarkan teori dan beberapa penelitian terdahulu, maka kerangka berpikir yang dikembangkan adalah sebagai berikut



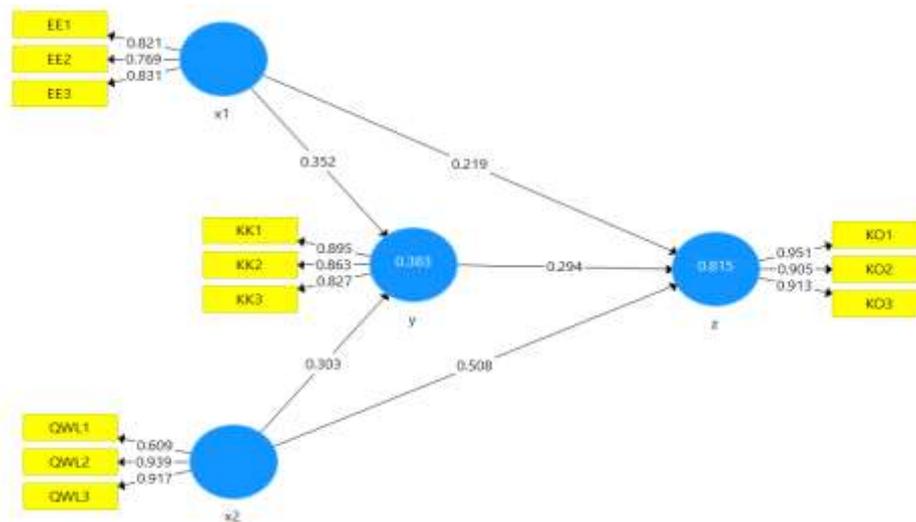
Gambar 1. Kerangka berpikir

**Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian studi empiris yaitu merupakan penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi atau pengamatan dengan pendekatan kuantitatif. [13] Sugiyono 2015. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner sebagai sumber data primer. Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dan alat analisis yang digunakan Smart PLS.

**Hasil Penelitian**

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat *path coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Signifikansi parameter yang diestimasi dapat memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas < 0,05. Tabel di bawah ini menyajikan *output* estimasi untuk pengujian model struktural.



Gambar 2. Model Struktural Pengujian Hipotesis

Tabel 2: Hasil Pengujian Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (j O/STDEV j)	P Values
x1 -> y	0.352	0.370	0.129	2.738	0.006
x1 -> z	0.219	0.220	0.078	2.796	0.005
x2 -> y	0.303	0.288	0.138	2.201	0.028
x2 -> z	0.508	0.518	0.104	4.900	0.000
y -> z	0.294	0.282	0.086	3.409	0.001

Sumber: *Output smartPIS*

**Pengaruh *Employee Engagement* (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Berdasarkan ringkasan hasil uji tersebut pada tabel 2 *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.006 < 0.05), sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien sebesar 0.352 artinya memiliki pengaruh positif signifikan yaitu jika *Employee Engagement* naik satu satuan maka kepuasan kerja juga akan naik sebesar 0.352. hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cherrington, David J dan didukung oleh penelitian Rahmawati [3] dan Jillyta dkk [14]

**Pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Berdasarkan ringkasan hasil uji tersebut pada tabel 2 *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.028 < 0.05), sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien sebesar 0.303 artinya memiliki pengaruh positif signifikan yaitu jika *Quality of Work Life* naik satu satuan maka kepuasan kerja juga akan naik sebesar 0.303. hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cascio, W. F dan didukung oleh hasil penelitian Nurhayati [6] dan Hamidi [11]

**Pengaruh *Employee Engagement* (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan ringkasan hasil uji tersebut pada tabel 2 *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.005 < 0.05), sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien sebesar 0.219 artinya memiliki pengaruh positif signifikan yaitu jika *Employee Engagement* naik satu satuan maka komitmen organisasi juga akan naik sebesar 0.219. hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cherrington, David J dan didukung oleh penelitian Meida Rachmawati [16]

**Pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan ringkasan hasil uji tersebut pada tabel 2 *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.000 < 0.05), sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien sebesar 0.508 artinya memiliki pengaruh positif signifikan yaitu jika *Quality*

of *Work Life* naik satu satuan maka komitmen organisasi juga akan naik sebesar 0.508. hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cascio, W. F dan didukung oleh hasil penelitian Chrisienty, Wenda [12] dan Demen Sanjaya [17]

**Pengaruh Kepuasan Kerja (Y) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan ringkasan hasil uji tersebut pada tabel 2 Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values > dari 0.05 (0.001 > 0.05), sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien sebesar 0.294 artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan yaitu jika kepuasan kerja naik satu satuan maka komitmen organisasi juga akan naik sebesar 0.294. hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cascio, W. F dan didukung oleh hasil penelitian Stie Yapis Dompur [18]

Tabel 3: Hasil Pengujian Hipotesis Mediasi

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
x2 -> y -> z	0.089	0.080	0.043	2.051	0.041
x1 -> y -> z	0.104	0.105	0.050	2.085	0.038

Sumber ; output smartPLS

*Employee Engagement* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.038 < 0.05), sehingga hipotesis **diterima**. Nilai koefisien sebesar 0.104 artinya *Employee Engagement* memiliki pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan melalui kepuaan kerja yaitu jika *Employee Engagement* naik satu satuan maka komitmen organisasi juga akan naik sebesar 0.104. Hal ini juga dapat di lihat dari t hitung > 0,196 yaitu sebesar 2,085. Hasil penelitian ini merupakan kebaharuan karena pada penelitian sebelumnya belum ada penggunaana determinan komitmen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

*Quality of Work Life* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Values < dari 0.05 (0.041 < 0.05), sehingga hipotesis **diterima**. Nilai koefisien sebesar 0.089 artinya *Quality of Work Life* memiliki pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan melalui kepuasan kerja. yaitu jika *Quality of Work Life* naik satu satuan maka komitmen organisasi juga akan naik sebesar 0.089 Hal ini juga dapat di lihat dari T hitung > 0,196 yaitu sebesar 2,051. Hasil ini juga belum pernah dilakukan pada penelitian terdahulu, sehingga menjadi kebaharuan (*novelty*).

**Kesimpulan dan Saran**

**Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini antara lain; a) Hasil hipotesis menunjukkan bahwa *Employee Enggagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT GCommunication. b) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT GCommunication. c) *Employee Enggagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT GCommunication. d) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT GCommunication. e) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT GCommunication. f) Kepuasan Kerja menjadi mediator *Employee Enggagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT GCommunication. g) Kepuasan Kerja menjadi mediator *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT GCommunication. Variabel kepuasan kerja merupakan **full mediating variable**

**Saran**

a) *Employee engagement* dapat menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan juga komitmen organisasi karyawan dalam PT.GCommunications. Mengingat pengaruh yang dihasilkan oleh variabel *Employee Enggagement* cukup besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan. b) *quality of work life* memiliki pengaruh positif dan juga signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 21,9% dan juga komitmen organisasi sebesar 50,8%. Oleh sebab itu diharapkan *quality of work life* dapat menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan Komitmen Organisasi. c) Dalam penelitian ini indikator pernyataan kepuasan atas lingkungan fisik ditempat kerja di respon sangat baik oleh tanggapan karyawan dengan mendapatkan poin tertinggi dari 3 pernyataan yang di gunakan. Diharapkan kepuasan kerja melalui kepuasan hubungan dengan semua warga organisasi, besarnya gaji dan kecepatan kerja dapat di tingkatkan oleh organisasi agar menjadi solusi untuk meningkatkan komitmen organisasi. d) Dari seluruh hasil penelitian yang telah dipaparkan oleh penulis. Dapat disimpulkan komitmen yang bersifat normatif sangat kurang di miliki oleh karyawan. karyawan

masih enggan untuk menghabiskan karirnya di dalam organisasi yang menyebabkan tingginya tingkat *turnover* didalam perusahaan.

## Referensi

- [1] **Peraturan Pemerintah**, PPBK DPR RI, 2019
- [2] **Buku**, Cherrington, David J. *Organizational Behavior: The Management Of Individual & Organizational Performance.*, Second Edition., Massachusetts: Paramount Publishing. 1994
- [3] **Jurnal Artikel**, Rahmawati, Bayu. Pengaruh Rasio CAMEL dan *Corporate Governance* Terhadap Praktik Manajemen Laba di Bank Syariah. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2013, *eprint.ums.ac.id*
- [4] **Jurnal Artikel**, Allameh, Syayed Mohsen dkk.. Factors Influencing Sport Tourists' Revisit Intentions.. *Asia Pasific Journal of Marketing and Logistics*, 2015, Vol. 27, No. 2, . P. 191-207.
- [5] **Jurnal Artikel**, Parker dan Kohlmeyer, Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms. *a Research note. Accounting, Organization and Society. Jurnal.* 2005, Vol. 30, No 357-556.
- [6] **Jurnal Artikel**, Nurhayati, Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI), IPB University, 2014
- [7] **Buku**, Cascio, W. F. *Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits.* Sixth Edition. New York: McGraw Hill Companies. . 2003
- [8] **Buku**, Robbin & Judge. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat. . 2015
- [9] **Buku**, Wibowo.. *Manajemen Kinerja.*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- [10] **Buku**, Malayu S.P. Hasibuan.. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT Bumi Aksara, Jakarta. 2010
- [11] **Jurnal Artikel**, Hamidi. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Mataram. *Jurnal.* 2016, Volume 1, Nomor 1.
- [12] **Jurnal Artikel**, Chrisienty, Wenda. Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan di CV Sinar Plasindo, AGORA, 2015. Vol. 3(2), 483- 498
- [13] **Jurnal Artikel**, Gede.. Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja dengan *Psychological Well-Being* pada Karyawan Perusahaan ABC Tangerang. *Jurnal Psychologi.* 2015 Volume 1, Nomor 1.
- [14] **Jurnal Artikel**, Jillyta, Sendow, G., dan Pandowo, M.H.C. Pengaruh Restrukturasi Organisasi, Employee Engagement, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja Sulut. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2019. Vol. 7. (No.4).
- [15] **Jurnal Artikel**, Marcellianus.. Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN-Ciputat. *Jurnal Binus Business Review*, 2014, Volume 5, Nomor 2.
- [16] **Jurnal Artikel**, Meida Rachmawati, *Employee Engagement* Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja, *Jurnal Internasional*, 2014, Vol.6 no 2
- [17] **Jurnal Artikel**, Demen Sanjaya Putra Harefa, Pengaruh Quality of Work Life (QWL) Terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Surya Mustika Andalas, Medan, *Medan: Universitas HKBP Nomensen*, 2015
- [18] **Jurnal Artikel**, Stie Yapis Dompou, Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (Intervening Variabel), *Jurnal*, 2015, Vol. 13, No. 02