



Prosiding

“Trend Penelitian Administrasi Bisnis & Manajemen”



**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
2011**

Perpustakaan Nasional : Katalog dalam Terbitan (KDT)
Prosiding
Trend Penelitian Administrasi Bisnis & Manajemen

© UB Press

Cetakan Pertama, Juni 2012
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang
All Rights Reserved

Ketua Editor : Dr. Kusdi, DEA
Tim Editor : Swasta Priambada, S.Sos, M.AB
Ari Darmawan, Dr., S.AB, M.AB
Ika Ruhana, S.Sos, MSi
Saiful Rahman Yuniarto, S.Sos, M.AB
Mirza Maulinahardi R., SE, M.SA., AK
Fitri Candra Wardana, SE, M.Acc
Rosalita Rachma Agusti, SE, M.SA, AK
Supriono, S.Sos, M.AB
Yuniadi Mayowan, S.Sos, M.AB

Perancang Sampul : Tim UB Press
Penata Letak Pracetak dan Produksi : Tim UB Press

Penerbit:



Universitas Brawijaya Press (UB Press)

Penerbitan Elektronik Pertama dan Terbesar di Indonesia

Jl. Veteran, Malang 65145 Indonesia

Telp : 0341-551611 Psw. 376

Fax : 0341-565420

e-Mail: ubpress@gmail.com

<http://www.ubpress.ub.ac.id>

ISBN: 978-602-203-305-9

vi + 464 hal. 21 cm x 29.7cm

Dilarang keras memfotokopi atau memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini tanpa seizin tertulis dari penerbit

Pengaruh Karakteristik Perusahaan Dan Struktur Modal Terhadap Manajemen Laba Dan Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia	202
Penerapan Program Transformasi BNI Reformasi 1.0 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	212
Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat <i>Underpriced</i>	220
Pemanfaatan Lembaga Keuangan Mikro Dalam Permodalan Wanita Usaha Mandiri	226
Model Manajemen BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) dalam Rangka Pengembangan UKM Pada BMT Ainul Yaqin Malang	236
Peran Perbankan Dalam Penyaluran Kredit UMKM di Wilayah Kerja Malang.....	247
HUMAN RESOURCES AND KNOWLEDGE MANAGEMENT	255
Human Resources dan Knowledge Management Dalam Konteks Boundaryless Organization	256
Keterkaitan Teknologi Informasi dan Kemampuan Manajemen Pengetahuan dengan Kinerja Bank	262
Pengelolaan Dampak Downsizing (Perampingan) Melalui Kepemimpinan Transformasional	271
Faktor Kunci Kesuksesan Knowledge Management.....	278
Analisis Model Hubungan Sikap Berwirausaha, Norma Subyektif, Efikasi Diri, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha UKM.....	289
Pemberdayaan Karyawan Berbasis Talenta	293
Market Based Organizational Learning.....	302
Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Karyawan Terbaik Berdasarkan Penilaian Kinerja Menggunakan Metode TOPSIS.....	309
Karakteristik Feminist Entrepreneur Kecil dan Menengah Terkait Dengan Penerimaan Teknologi Informasi	321
Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan PT Bank Sulawesi Utara	327
Pengaruh Penggunaan Aplikasi Internet Terhadap Pemanfaatan Aplikasi Internet, Sikap User, Perilaku User Dan Kemampuan User.....	335
Hubungan Orientasi Pembelajaran, Orientasi Pasar, Inovasi, Strategi Bersaing dan Kinerja Organisasi.....	346
Hubungan Iklim Organisasi, Komunikasi, Dan Komitmen Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dosen Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Kota Samarinda.....	355
Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Multi Budaya Di Era Globalisasi	367
Meningkatkan Kinerja Perusahaan BPR Dengan Memanfaatkan Blog Sebagai Media <i>Sharing Knowledge</i>	372
Peran Integritas, Efektivitas Corporate Leadership, Dan Budaya Organisasi Dalam Tantangan Bisnis Global	377
Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Budaya Kualitas (Studi Pada PT. Eastern Pearl Flour Mills Makassar)	385
Keterkaitan Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi Pada Organizational Citizenship Behavior, Komitmen dan Kinerja Karyawan.....	398
Hubungan Antara Kualitas Pelayanan Model Gronroos Dan Kepuasan Dengan Loyalitas Pelanggan PT. Indosat Tbk.	405

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan PT Bank Sulawesi Utara

(Effect on The Quality of Work Life of Job Satisfaction, and Organizational Commitment to
Employee PT Bank Sulawesi Utara)

Riane Johnly Pio

Universitas Sam Ratulangi

Abstrak

Dunia kerja ditandai dengan tantangan yang terus menerus bagi SDM untuk mencapai hasil kerja yang terbaik bagi organisasi. Di era kompetisi seperti saat ini semua organisasi bisnis berupaya memberikan yang terbaik bagi konsumen, apalagi di bidang usaha perbankan, SDM menjadi faktor kunci tercapainya tujuan organisasi. Memang banyak faktor yang dapat menstimulus SDM untuk mewujudkan tujuan organisasi, tetapi dalam penelitian ini penulis membatasi sorotan pada permasalahan bagaimana kualitas kehidupan kerja memberikan kontribusi bagi tercapainya kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini bertujuan untuk dapat memahami hubungan yang komprehensif antara variabel kualitas kehidupan kerja yang memberikan kontribusi bagi tercapainya kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Sulawesi Utara yang berada pada wilayah kerja Provinsi Sulawesi Utara dan Provinsi Gorontalo dengan jumlah kantor sebanyak 23 buah serta jumlah sampel sebanyak 160 responden dengan menggunakan teknik analisis structural equation modeling (SEM). Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Demikian juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan penelitian selanjutnya, dan secara praktis dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen PT Bank Sulawesi Utara.

Kata kunci: kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional

Pendahuluan

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu filosofi manajemen yang meningkatkan harga diri semua pekerja, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi, dan memperbaiki keadaan fisik dan emosional dari karyawan (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2007). Perlu mengubah dan meningkatkan iklim kerja agar hubungan antar manusia, teknologi, dan organisasi menjadi lebih menarik dan hasil akhirnya sesuai dengan yang diharapkan (Luthans, 2006).

Kepuasan kerja meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi

yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Locke, 1976) dalam (Luthans, 2006); merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2008); tingkat sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaan mereka (Madura, 2007). Dimana kepuasan kerja memiliki tiga dimensi yaitu: (1) Respon emosional terhadap situasi kerja; (2) Seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan; (3) mewakili beberapa sikap yang berhubungan (Luthans, 2006).

Suatu organisasi yang berkomitmen dengan seluruh anggota untuk tetap melakukan tugas dan pekerjaan dalam jangka waktu

tertentu niscaya akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Orang yang memiliki komitmen cenderung tidak berhenti dan menerima pekerjaan (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2007). Studi tentang komitmen di tempat kerja sudah lama diketahui konsepnya kurang jelas. Tinjauan ulang secara integratif dilakukan Meyer dan Herscovitch (2001), dan mereka berpendapat komitmen perlu mempunyai sebuah inti sari pokok, yang dapat dipandang sebagai suatu kekuatan bagi pemimpin untuk menyatukan orang-orang pada perilaku yang spesifik. Konsep-konsep alternatif telah diusulkan oleh penulis lain, dan tiga dimensi yang dikembangkan Meyer dan Allen lebih banyak diterima secara luas (Herrbach, 2006), yaitu: (1) Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi; (2) Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi; (3) Komitmen normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan (Luthans, 2006).

Materi

Kualitas kehidupan kerja merupakan harapan dari pimpinan organisasi, karena akan memberikan kontribusi bagi keberhasilan usaha. Juga sebagai gambaran dari kepuasan karyawan dengan berbagai variasi yang berasal dari berbagai sumber daya, aktifitas, dan hasil melalui partisipasi karyawan di tempat kerja (Sirgy *et al.*, 2001). Kualitas kehidupan kerja akan meningkatkan kepuasan karyawan (Walker, 1992), (Osterman, 1994). Hasil kajian empiris menyatakan ada hubungan dan berdampak positif kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja (Islam dan Siengthai, 2009), (Koonmee dan Virakul, 2009).

Kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah falsafah, atau sekumpulan prinsip yang menyatakan bahwa orang adalah sumber daya yang paling penting di dalam organisasi asalkan orang dapat dipercaya, bertanggung jawab dan mampu memberikan kontribusi yang berharga dan karenanya orang harus diperlakukan secara hormat (Che *et al.*, 2006). Komitmen organisasional merupakan wujud dari kesetiaan

karyawan kepada organisasi, dan dapat tercipta jika organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan dengan menyediakan kesempatan pencapaian prestasi dan mengakui pencapaian yang muncul akan memiliki perubahan yang signifikan dalam komitmen karyawannya (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2007). Dan kualitas kehidupan kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan komitmen kerja (Louis, 1998).

Kualitas kehidupan kerja yang diukur dengan empat dimensi seperti keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, karakteristik pekerjaan, perilaku penyelia, dan kompensasi dan benefit, mendapati ada hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasional (Huang, Lawler dan Lei, 2007), kemudian, ada kontribusi positif kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasional (Riady, 2007), selanjutnya kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasional (Koonmee dan Virakul, 2009).

Kepuasan kerja merupakan pernyataan sikap karyawan atas apa yang dirasakannya di tempat kerja. Proses lahirnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai hal di dalam organisasi. Telah banyak pendapat yang menyatakan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional (Luthans, 2006). Pendapat lain mengemukakan manajemen patut lebih memperhatikan kepuasan kerja karena memiliki kontribusi yang berarti bagi terwujudnya komitmen organisasional (Shore, Thornton dan Newton, 1989; Meyer *et al.*, 1989).

Beberapa kajian empiris memperkuat teori yang menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja dengan komitmen organisasional diajukan oleh beberapa penulis antara lain (Neubert *et al.*, 2009), (Koonmee dan Virakul, 2009), dan (Yiing and Bin Ahmad, 2009). Dengan demikian dapat dikatakan kepuasan kerja memberikan kontribusi bagi tercapainya komitmen organisasional. Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap orang yang bekerja, terlebih yang bekerja di organisasi formal. Karena itu, Luthans (2006) menyatakan banyak manajer berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan hal penting dalam organisasi, dan jika hanya dilihat dari sudut pandang kepuasan kerja sebagai persyaratan minimum maka

kepuasan kerja merupakan nilai dari kesehatan dan keefektifan organisasi secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian eksplanasi (*explanatory*) yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan dan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2005.) Tujuan utama jenis riset ini adalah untuk menggambarkan karakteristik sebuah populasi atau suatu fenomena yang sedang terjadi (Wibisono, 2003). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik survei, pengumpulan data seperti apa adanya, dan menguraikan suatu keadaan yang sesungguhnya. Unit analisisnya adalah individu, Singarimbun dalam (Singarimbun dan Effendi, 1995). Juga dapat dikategorikan sebagai riset korelasional untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel yang diteliti.

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Sulawesi Utara (Bank Sulut) yang memiliki kantor cabang dan kantor cabang pembantu yang tersebar di kota dan kabupaten serta beberapa kecamatan yang ada di Provinsi Sulawesi Utara dan Provinsi Gorontalo. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan yang ada di kantor cabang utama, kantor cabang dan kantor cabang pembantu sebanyak 740 orang. Pengukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Sekaran

(2000), dengan presisi yang diambil 7%. Dengan menggunakan rumus diperoleh hasil seperti berikut ini:

$$n = \frac{740}{1 + 740 \times (0,07)^2} \quad n = 160 \text{ orang}$$

Alat analisis dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan software Amos 6. Menurut Santoso (2011) SEM adalah tehnik statistik multivariate yang merupakan kombinasi anantara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model. Pada dasarnya penelitian ini ingin melihat model terbaik untuk menjelaskan hubungan secara simultan antar variabel yang diteliti.

Hasil Penelitian

1. Model Pengukuran Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Variabel kualitas kehidupan kerja diukur oleh empat indikator yaitu kesempatan mengembangkan diri, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kebanggaan pada pekerjaan, dan kondisi lingkungan kerja. Indikator dinyatakan signifikan mengukur variabelnya jika nilai P-value < 0.05. Tabel berikut menyajikan hasil model pengukuran variabel kualitas kehidupan kerja.

Tabel 1. Hasil Pengukuran Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Indikator	Loading Factor	P-value	Keterangan
Kesempatan mengembangkan diri	0.686	0.001	Signifikan
Partisipasi dalam pengambilan keputusan	0.543	0.001	Signifikan
Kebanggaan pada pekerjaan	0.680	0.001	Signifikan
Kondisi lingkungan kerja	0.658	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Dari tabel di atas terlihat bahwa keempat indikator secara signifikan mengukur kualitas kehidupan kerja. Hal ini terlihat dengan nilai P-value lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai kualitas kehidupan kerja dilihat dari adanya kesempatan mengembangkan diri, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kebanggaan pada pekerjaan, dan kondisi lingkungan kerja.

Dari besarnya loading factor tertinggi terlihat bahwa indikator kesempatan mengembangkan diri adalah indikator terkuat sebagai pengukur kualitas kehidupan kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai kualitas kehidupan kerja utamanya dilihat dari kesempatan mengembangkan diri karyawan.

2. Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja diukur oleh lima indikator yaitu gaji, promosi, teman sekerja, supervisor/pengawas, dan pekerjaan

itu sendiri. Indikator dinyatakan signifikan mengukur variabelnya jika nilai P-value < 0.05. Tabel berikut menyajikan hasil model pengukuran variabel kepuasan kerja

Tabel 2. Hasil Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Loading Factor	P-value	Keterangan
Gaji	0.379	0.000	Signifikan
Promosi	0.566	0.001	Signifikan
Teman sekerja	0.649	0.001	Signifikan
Supervisor/pengawas	0.596	0.001	Signifikan
Pekerjaan itu sendiri	0.664	0.001	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Dari tabel di atas terlihat bahwa kelima indikator secara signifikan mengukur kepuasan kerja. Hal ini terlihat dengan nilai P-value lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai Kepuasan kerja dilihat dari adanya gaji, promosi, teman sekerja, supervisor/pengawas, dan pekerjaan itu sendiri. Dari besarnya loading factor tertinggi terlihat bahwa indikator pekerjaan itu sendiri adalah indikator terkuat sebagai pengukur kepuasan kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai

kepuasan kerja utamanya dilihat dari pekerjaan itu sendiri.

3. Model Pengukuran Variabel Komitmen Organisasional

Variabel komitmen organisasional diukur oleh tiga indikator afektif, normatif, dan keberlanjutan. Indikator dinyatakan signifikan mengukur variabelnya jika nilai P-value < 0.05. Tabel berikut menyajikan hasil model pengukuran variabel Komitmen organisasional.

Tabel 3. Hasil Pengukuran Variabel Komitmen Organisasional

Indikator	Loading Factor	P-value	Keterangan
Afektif	0.625	0.000	Signifikan
Normatif	0.756	0.001	Signifikan
Keberlanjutan	0.629	0.001	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Dari tabel di atas terlihat bahwa ketiga indikator secara signifikan mengukur komitmen organisasional. Hal ini terlihat dengan nilai P-value lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai komitmen organisasional dilihat dari adanya afektif, normatif, dan keberlanjutan. Dari besarnya loading factor tertinggi terlihat bahwa indikator normatif adalah indikator terkuat sebagai pengukur komitmen organisasional. Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai komitmen organisasional utamanya dilihat dari komitmen normatif karyawan.

Dalam model struktural, diuji tiga hubungan antar variabel. Pengaruh yang signifikan ditandai dengan nilai p-value yang lebih kecil dari 0.05, sedangkan pengaruh non signifikan jika p-value lebih besar dari 0.05. Berikut disajikan secara lengkap hasil pengujian hubungan antar variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien	P-value	Keterangan
Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja	0,281	0,029	Signifikan
Kualitas Kehidupan Kerja	Komitmen Organisasional	0,273	0,016	Signifikan
Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	0,337	0,025	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan atas tabel di atas, maka hasil pengujian model struktural dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari $p\text{-value} < 0.05$ dan koefisien yang bertanda positif.
2. Ada pengaruh yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional. Hal ini terlihat dari $p\text{-value} < 0.05$ dan koefisien yang bertanda positif.
3. Ada pengaruh yang positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Hal ini terlihat dari $p\text{-value} < 0.05$ dan koefisien yang bertanda positif.

Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh (Walker, 1992), (Osterman, 1994) dan (Sirgy *et al.* 2001) yang menyatakan kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dengan berbagai kebutuhan melalui berbagai sumber daya, aktifitas dan hasil dari partisipasi karyawan di tempat kerja. Kajian empiris yang dilakukan Oshagbemi (1996) melihat kepuasan kerja merupakan variabel dependen bagi kualitas kondisi pekerjaan. Islam dan Siengthai (2009) dan Koonmee dan Virakul (2009) menyatakan ada pengaruh kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat temuan empiris tentang adanya pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja.

Secara faktual kualitas kehidupan kerja di Bank Sulut dirasakan oleh karyawan cukup baik dan sangat menunjang dalam aktifitas pelayanan kepada nasabah. Berdasarkan pengamatan peneliti kondisi lingkungan kerja cukup representatif serta sesuai kebutuhan kerja karyawan dengan berbagai deskripsi pekerjaan

masing-masing. Fasilitas kantor dengan peralatan teknologi informasi yang sesuai dengan tuntutan kerja modern bagi terwujudnya layanan prima bagi nasabah sudah tersedia pada kantor pusat serta semua kantor cabang dan kantor cabang pembantu, bahkan untuk kantor kas. Proses transaksi secara online antar jaringan Bank Sulut bahkan dengan bank lain sudah tersedia di setiap kantor. Fasilitas ATM (anjungan tunai mandiri) sebanyak 40 buah (berdasarkan *Annual Report* 2009) yang tersebar di Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Gorontalo, Jakarta, Surabaya dan Malang, serta jaringan ATM bersama di seluruh Indonesia. Di samping itu, untuk menjangkau nasabah di pelosok desa disediakan mobil kas keliling yang dilengkapi dengan ATM dan jaringan online. Secara umum kondisi lingkungan kerja yang ada pada Bank Sulut sudah baik, sebagaimana ungkapan dari karyawan bahwa kantor di mana mereka bekerja memiliki lingkungan yang nyaman, aman, tenang, menyenangkan dan teratur sehingga berperan besar dalam menentukan kondisi kerja.

Dalam hal kesempatan bagi karyawan mengembangkan diri, Bank Sulut selalu berupaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan perbankan karyawan dengan mengikutsertakan dalam pelatihan, seminar bahkan studi yang sesuai dengan bidang tugas kerja masing-masing. Untuk peningkatan dan pengembangan karir secara berkala dilakukan mutasi dengan penempatan posisi atau bagian sesuai kemampuan dan potensi yang dimiliki karyawan untuk jabatan tertentu. Tersedianya sistem jenjang karir yang jelas memungkinkan terjadinya promosi jabatan sesuai dengan prestasi kerja. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan oleh Bank Sulut diberikan kesempatan dengan mengikuti aturan yang berlaku seperti mengikuti jenjang atau

persetujuan melalui tingkat manajemen yang ada. Wujudnya dapat dilakukan secara terbuka seperti diskusi atau mufakat untuk hal-hal yang menyangkut keputusan yang mengikat semua anggota organisasi, tetapi untuk permasalahan yang spesifik sesuai bidang tugas dan tanggung jawab tertentu mekanismenya bisa berupa konfirmasi antar individu karyawan atau bagian dengan atasan atau melalui pertimbangan atasan dengan memperhatikan masukan dari individu atau tim dari bagian tertentu.

Kebanggaan pada pekerjaan direspon oleh karyawan dengan ungkapan bahwa pekerjaan yang ada saat ini di Bank Sulut adalah anugerah dan berkat yang harus disyukuri. Prestise sebagai pegawai bank dengan penghasilan yang lebih dari cukup merupakan kebanggaan tersendiri bagi karyawan. Status Bank Sulut yang sehat dengan melayani masyarakat dari semua lapisan dan golongan yang mempunyai satu tujuan utama memajukan daerah merupakan bentuk kebanggaan dan kepuasan karyawan. Karyawan yang lain menyatakan kemampuan Bank Sulut membuktikan diri sebagai bank yang mampu bersaing dengan bank lain serta menjamin kesejahteraan semua karyawan merupakan sumber kepuasan bagi mereka.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, koefisien pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.273 dengan p-value sebesar 0.016. Karena nilai p-value < 0.05 mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan "adanya pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional dapat diterima. Mengingat koefisien pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional bertanda positif, mengindikasikan adanya pengaruh yang positif. Artinya semakin baik kualitas kehidupan kerja akan semakin baik pula komitmen organisasional.

Menurut Huang, Lawler dan Lei (2007) kualitas kehidupan kerja mempunyai hubungan dengan komitmen organisasional. Koonmee dan Virakul (2009) mendapati kualitas kehidupan kerja mempunyai korelasi dengan komitmen organisasional. Demikian juga dengan Riady (2007) yang menyatakan peningkatan komitmen karyawan pada bank BUMN dapat diupayakan

melalui pengelolaan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Secara faktual kualitas kehidupan kerja pada Bank Sulut mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional. Walaupun ada karyawan yang menyatakan kondisi fisik lingkungan kerja perlu mendapat perhatian dan pengembangan yang serius untuk beberapa kantor cabang pembantu, tetapi mayoritas karyawan menyatakan lingkungan kerja cukup nyaman dan hubungan kerja antar karyawan ramah serta terjalin kerja sama yang baik antar semua karyawan. Menyangkut kebanggaan atas perusahaan, diungkapkan dengan pernyataan bahwa bekerja sebagai karyawan di perusahaan milik daerah dengan aset terbesar dibandingkan dengan perusahaan daerah lainnya sangat membanggakan karena Bank Sulut adalah bank yang maju dimana 10 tahun berturut-turut berpredikat sangat bagus (Kurniasih, 2011). Bahkan ada karyawan yang berpendapat memiliki *prestise* sebagai pegawai Bank Sulut dengan memiliki penghasilan yang lebih dari cukup, dan juga lingkungan kerja yang baik. Ungkapan karyawan ini memberikan justifikasi bahwa kualitas kehidupan kerja di Bank Sulut memberikan pengaruh bagi terwujudnya komitmen organisasional.

Dari hasil analisis pengaruh langsung, koefisien pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.337 dengan p-value sebesar 0.025. Karena nilai p-value < 0.05 mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan "adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional" dapat diterima. Mengingat koefisien pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional bertanda positif, mengindikasikan adanya pengaruh yang positif. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik kepuasan kerja akan semakin baik pula komitmen organisasional.

Locke dan Latham (1990), hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional sudah cukup lama diketahui. Shore, Thornton dan Newton (1989) manajemen patut memperhatikan kepuasan kerja, walaupun komitmen organisasional merupakan faktor prediktor yang lebih baik bagi manajemen dalam menilai karyawan. Namun, dapat dipastikan kepuasan kerja memiliki hubungan dengan komitmen organisasional (Tett dan

Meyer, 1993) dan (Luthans, 2006). Temuan beberapa peneliti menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional Neubert *et al.* (2009), Koonmee dan Virakul (2009), Yiing and Bin Ahmad (2009), Arocas dan Camps (2008), West and Bocarnea (2008), Al-Ahmadi (2009), Sopiah (2005), Gunlu *et al.* (2010).

Secara faktual kepuasan kerja karyawan Bank Sulut dipengaruhi oleh imbalan yang cukup baik dibandingkan dengan karyawan di perusahaan lain. Karyawan berpendapat pekerjaan yang dilakukan saat ini dapat meningkatkan laba perusahaan, sehingga berpengaruh pada kesejahteraan karyawan dan secara komprehensif dapat mencapai visi dan misi perusahaan. Gambaran lain dari kepuasan kerja diungkapkan karyawan dengan menyatakan bahwa jenis pekerjaan, lingkungan kerja, rekan kerja, atasan, fasilitas, hak-hak karyawan dan kesejahteraan yang cukup memberikan rasa puas bagi kami. Dengan demikian, dalam bekerja karyawan melakukan dengan penuh rasa tanggung jawab dan memiliki komitmen dalam semua aspek organisasi. Selain itu, mereka menyatakan bekerja dengan sungguh-sungguh disertai rasa memiliki dengan berupaya mengembangkan kemampuan dan loyalitas bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.

Kesimpulan

Adapun beberapa kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- B. Kualitas hasil kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kualitas kehidupan kerja, akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan PT. Bank Sulut.
- C. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti semakin baik kualitas hasil kerja akan semakin baik pula komitmen organisasional karyawan PT. Bank Sulut.
- D. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja, akan semakin baik pula komitmen organisasional karyawan PT. Bank Sulut.

Daftar Pustaka

- Ivancevich, J. M. Konopaske, R. dan Matteson, M. T. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid I, Edisi 7. Gina Gania (penerjemah). Erlangga, Jakarta,
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, Vivin Andika Yuwono, Hekar Purwanti, Th Arie P dan Winong Rosari (Penerjemah), Penerbit Andi, Yogyakarta,
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Madura, J. 2007. *Pengantar Bisnis*, buku 2, Edisi Empat. Ali Akbar Yulianto dan Krista (penerjemah) Salemba Empat. Jakarta,
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L. 2001. Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resources Management Review*. Vol. 11, pp. 299-326
- Herrbach, O. *A Matter of Feeling? The Affective Tone of Organizational Commitment and Identification*. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 27, pp. 629-643, 2006.
- Sirgy, M. J. Efraty, D. Siegel, P. and Lee, D. "A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theory". *Social Indicators Research*. Vol.55, pp. 241-302, 2001.
- Walker H. L. J. *How Emotional Intelligence and Spirituality Impact Job Survivors in a Post-M&A Work Environment*. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, Vol.12, No.1, pp. 1-23, 2008.
- Osterman, P. *How Common is Workplace Transformation and Who Adopt It*. *Industrial and Labor relations Review*. January, pp.173-188, 1994.
- Islam, M. Z. and Siengthai, S. *Quality of Work Life and Organizational Performance: Empirical Evidence from Dhaka Export Processing Zone*. ILO Conference on 'Regulating for Decent Work, to be held at the International Labour Office, Geneva during July 8-10, 2009.
- Koonmee, K. and Virakul, B. *Ethics, Quality of Work Life, And Employee Job-Related Outcomes: A Survey of HR and Marketing Managers in Thai Businesses*. National Institute of Development Administration (NIDA). pp.1-21, 2009.

- Che, R. R., See, B. L., Jegak, U., and Khairuddin, I. *Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions*. Journal of Social Sciences. April 1, 2006.
- Louis, K. S. *Effects of Quality of Work Life in Secondary Schools on Commitment and Sense of Efficacy*. School Effectiveness and School Improvement, Vol.9 No.1, pp. 1-27, 1998.
- Huang, T. C. Lawler, J. and Lei, C. Y. *The Effects of Quality of Work Life on Commitment and Turnover Intention*. Social Behavior And Personality, Vol.35, No.6, pp. 735-750, 2007.
- Riady, H. *Peranan Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Membangun Komitmen Keorganisasian: Studi Empirik pada Bank Milik Negara di Jakarta*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol.22, No.2, pp. 215-235, 2007.
- Shore, L. M. Thornton, G. C. and Newton, L. A. *Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Behavioral Intentions and Employee Behavior*. Academic of Management Proceeding, pp. 229-333, 1989.
- Meyer, J. P. Paunonen, S.V. Gellatly, I.R. Goffin, R. D. and Jackson, D.N. *Organizational Commitment and Job Performance It's the Nature of the Commitment That Counts*. Journal of Applied Psychology. Vol.74, No.1, pp. 152-156, 1989.
- Neubert, M.J. Carlson, D. S. Kacmar, K. M. Roberts, J. A. and Chonko, L. B. *The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence from the Field*. Journal of Business Ethics, Vol. 90, pp.157-170, 2009.
- Yiing, L. H. and Bin Ahmad, K, Z. *The Moderating Effects of Organizational Culture on the Relationships Between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance*. Leadership & Organization Development Journal. Vol.30, No.1, pp.53-86, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung, 2005.
- Wibisono, D. *Riset Bisnis: Panduan Bagi Praktisi dan Akademisi*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.
- Singarimbun, M. dan Efendi, S. (Ed). *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta, 1995.
- Sekaran, U. *Research Methods For Business (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis)*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2006.
- Santoso, S. *Structural Equation Modeling SEM Konsep dan Aplikasi dengan Amos 18*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta, 2011.
- Oshagbemi, T. "Job Satisfaction of UK Academics", Educational Management and Administration, Vol. 24 No. 4, pp. 389-400, 1996.
- Bank Sulut, *Annual Report*, 2009.
- Kurniasih, A. *Satu Dekade Performanya Stabil*. Infobank. Juni, Vol.XXXIII, No. 387, hal. 50-51, 2011.
- Locke, E.A and Latham, G.P. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New York, 1990.
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analysis Based on Meta Analysis Findings*. Personnel Psychology, Summer, pp. 259-293, 1993.
- Arocas, R. L. and Camps. J. A. *Model Of High Performance Work Practices and Turnover Intentions*. Personnel Review. Vol. 37 No.1, pp.26-46, 2008.
- West, G.R. Bud and Bocarnea, M. *Servant Leadership and Organizational Outcomes: Relationships in United States and Filipino Higher Educational Settings*. Servant Leadership Research Roundtable – May, 2008.
- Al-Ahmadi, H. *Factors Affecting Performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia International*. Journal of Health Care Quality Assurance. Vol. 22 No.1, pp.40-54, 2009.
- Sopiah. *Komitmen Organisasional Sebagai Mediator Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Bank Umum Pemerintah di Wilayah Jawa Timur*. Desertasi, Program Pascasarjana, Universitas Brawijaya, Malang, 2005.
- Gunlu, E. Aksarayli, M. and Percin, N. S. *Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey*. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol.22, No.5, pp. 693-717, 2010.