

# **Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pada Pabrik Pengolahan Karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember**

*(The Effect of Commitment and Job Satisfaction On Employee's Performance Through Discipline in The Rubber Processing Factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember)*

Amdianti Dwi Prasasti, Agus Priyono, Markus Apriono.  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail: yantidwi.155@gmail.com

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: 1) pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja, 2) pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja, 3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Bentuk penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi penelitian ini adalah karyawan pabrik pengolahan karet yang berjumlah 96 orang. Penelitian ini adalah penelitian populasi dimana semua karyawan dijadikan responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, 2) komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

**Kata Kunci:** Disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, komitmen

## **Abstract**

*This research aims to know and analyze: 1) the effect of commitment and job satisfaction on discipline, 2) the effect of commitment and job satisfaction on employee's performance, 3) the effect of discipline on employee's performance in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. This research perform with explanatory research. The population in this study is rubber processing factory employee's was 96 people. This research is a population where all employees as respondents. These results indicate that 1) the commitment and job satisfaction have an effect positive and significant on discipline, 2) the commitment and job satisfaction have an effect positive and significant on employee's performance, 3) discipline have an effect positive and significant on employee's performance in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.*

**Keywords:** Discipline, commitment, employee's performance, job satisfaction,

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan aset yang memiliki nilai dan peran penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci utama kesuksesan perusahaan di masa sekarang maupun di masa mendatang. Apabila dibandingkan dengan sumber daya lainnya, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling unik karena memiliki perilaku berdasarkan perasaan dan memiliki akal serta mempunyai tujuan pribadi, maka perusahaan harus mampu mengelola dengan baik dan mendayagunakan secara optimal. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam kegiatan operasional perusahaan karena mereka memiliki pengetahuan dan kemampuan yang dapat mendukung untuk mencapai kinerja yang baik.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan kunci perusahaan

dalam mencapai tujuannya. Jika kinerja karyawan baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan efektif. Kinerja karyawan yang baik didukung dengan adanya komitmen dan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.

Menurut Robbins (2001:140), komitmen karyawan pada suatu organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Karyawan yang berkomitmen pada perusahaan ditandai dengan kesediaannya untuk tetap setia bekerja pada perusahaan. Ketika karyawan memiliki komitmen maka cenderung akan mematuhi semua peraturan yang ada dan akan menunjukkan kesungguhannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga akan mempengaruhi kinerjanya dalam perusahaan. Selain komitmen karyawan, Hal lain yang harus diperhatikan untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga dibutuhkan guna mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Hasibuan (2008:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Karyawan yang puas akan menunjukkan kedisiplinannya dalam bekerja. Hal tersebut dapat diketahui dari tingkat kehadiran karyawan dan sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab sehingga akan mempengaruhi kinerjanya.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Hasibuan, 2008:193). Disiplin kerja dibutuhkan karyawan agar pelaksanaan kerja sesuai dengan perencanaan dan peraturan kerja yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin dalam bekerja akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Jika tujuan perusahaan tercapai, maka perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama dan mendapatkan keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan menjadi lebih baik.

PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember merupakan salah satu kebun dari PTPN XII wilayah II yang salah satu kegiatannya adalah mengolah getah karet. Getah karet yang diambil dari pohon oleh karyawan akan dimasukkan ke dalam pabrik dan diolah menjadi *sheet* (karet yang sudah diolah menjadi lembaran). Manajemen pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang dipimpin oleh asisten teknik pengolahan sangat peduli akan pentingnya komitmen dan kepuasan yang dimiliki oleh setiap karyawan pabrik karena dapat mendukung pencapaian kinerja yang maksimal. Kinerja yang maksimal juga tidak lepas dari adanya disiplin kerja yang dimiliki karyawan pabrik pengolahan karet. Oleh karena itu, PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan berupaya mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia agar mampu menghasilkan *output* yang berkualitas sehingga sesuai dengan harapan perusahaan.

Namun, upaya PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan untuk menjalankan bisnisnya terdapat fenomena yang menjadi kendala yaitu peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan tidak dipatuhi dengan maksimal oleh karyawan pabrik yang menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal. Hal tersebut terbukti dengan meningkatnya absensi karyawan pada tahun 2014 yang dapat mengakibatkan volume produksi menurun. Dalam keadaan tersebut, diperlukan usaha dari karyawan dan pihak manajemen perusahaan. Usaha yang mampu dilakukan karyawan adalah dengan menanamkan kesetiannya pada perusahaan, mengikuti standar dan aturan yang ada di dalam perusahaan dan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan Pihak manajemen perusahaan perlu memberikan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan puas dalam bekerja yang akan berdampak pada kinerjanya.

## Metode Penelitian

### Rancangan atau Desain Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*) yaitu metode penelitian untuk meneliti ada tidaknya pola hubungan dua variabel atau lebih.

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara, jawaban kuesioner dan arsip laporan yang tersedia di PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh jurnal-jurnal dan buku terkait penelitian, dan web.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pabrik pengolahan karet produksi PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang berjumlah 96 orang. Dan semua karyawan dijadikan responden.

### Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

## Hasil Penelitian

### Data Karakteristik Responden

Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2. Rekapitulasi responden berdasarkan usia

Usia (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
< 40	51	53,13
40 – 50	36	37,50
> 50	9	9,37

Sumber: PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa 53,13 % responden berusia kurang dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember adalah bekerja pada usia produktif.

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3 Rekapitulasi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
Laki-laki	57	59,375
Perempuan	39	40,625

Sumber: PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa perbandingan jumlah karyawan laki-laki dan perempuan tidak terlalu besar. Hal ini membuktikan bahwa PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember tidak membedakan jenis kelamin selama mereka memiliki kinerja yang baik.

Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4 Rekapitulasi responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase (%)
3-5 tahun	28	29,17
5-8 tahun	47	48,96
Lebih dari 8 tahun	21	21,87

Sumber: PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa mayoritas masa kerja karyawan pabrik pengolahan karet adalah 5- 8 tahun. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan memiliki komitmen yang cukup tinggi karena mereka bersedia bekerja untuk perusahaan dalam waktu yang cukup lama.

Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 5 Rekapitulasi responden berdasarkan pendidikan

Tingkat pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
SD	34	35,42
SMP	27	28,12
SMA (sederajat)	29	30,21
Diploma	4	4,17
Sarjana	2	2,08

Sumber: PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa pendidikan karyawan pabrik pengolahan karet yang paling dominan adalah SD. Hal tersebut membuktikan bahwa untuk mengolah karet tidak memerlukan tingkat pendidikan yang tinggi, walaupun pendidikan itu sangat penting. Asalkan memiliki kemampuan dan keahlian untuk mengolah karet dan dikerjakan dengan penuh tanggung jawab maka akan memiliki kinerja yang baik.

### Uji Instrumen

Uji instrumen dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas data. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *product moment pearson's* dengan angka kritis taraf signifikan 5%. Dari pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa masing-masing indikator memiliki nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi  $0,000 - 0,003 < 0,05$ , sehingga indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Dari pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa data yang diperoleh bersifat reliabel karena memiliki nilai *Cronbach alpha*  $> 0,60$ .

Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Dari pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa nilai probabilitas untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian berdistribusi normal.

### Analisis Jalur

Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependent* pada satu atau lebih variabel *independent* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independent* atau *intervening* terhadap variabel *dependent*. Berikut pada tabel 1 disajikan hasil analisis jalur

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur

Jalur	Beta ( $\beta$ )	Sig.	$\alpha$	Keterangan
$X_1 \rightarrow Z$	0,371	0,000	$< 0,05$	Signifikan
$X_2 \rightarrow Z$	0,243	0,012	$< 0,05$	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y$	0,416	0,000	$< 0,05$	Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,470	0,000	$< 0,05$	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0,446	0,000	$< 0,05$	Signifikan
$\alpha_1$	1,572	-	-	-

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

$\alpha_2$	0,305	-	-	-
------------	-------	---	---	---

Sumber: data diolah, 2015

Berdasarkan hasil analisis jalur diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut:

- a. Pengaruh komitmen karyawan terhadap disiplin kerja

Variabel komitmen karyawan terhadap disiplin kerja diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,243 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya komitmen karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

- b. Pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja

Variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,371 dengan nilai signifikansi  $0,012 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

- c. Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

Variabel komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,416 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya komitmen karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- d. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,470 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- e. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,446 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Hasil Perhitungan Jalur

- a. Pengaruh langsung (*Direct Effect*)
  - 1) Pengaruh langsung variabel komitmen karyawan terhadap disiplin kerja adalah sebesar 37,1%;
  - 2) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 24,3%;
  - 3) Pengaruh langsung variabel komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 41,6%;
  - 4) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 47%;
  - 5) Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,6%.
- a. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh secara tidak langsung variabel komitmen karyawan melalui disiplin terhadap kinerja adalah sebesar  $(0,371)(0,446) = 0,165$  atau 16,5%
- 2) Pengaruh secara tidak langsung variabel kepuasan kerja melalui disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar  $(0,243)(0,446) = 0,108$  atau 10,8%.

#### a. Total Effect

- 1) Total Effect:  $Y \leftarrow X_1 \rightarrow Z$ ,  $0,416 + 0,165 = 0,581$  atau 58,1%;
- 2) Total Effect:  $Y \leftarrow X_2 \rightarrow Z$ ,  $0,470 + 0,108 = 0,578$  atau 57,8%;

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas model, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Dari uji normalitas model yang dilakukan, diketahui bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Dari uji multikolinieritas diketahui bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel *independent* karena pengujian menunjukkan nilai VIF kurang dari 10.

Uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tebaran data tidak membentuk garis tertentu atau tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, sehingga tidak ada heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

### Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan dan kinerja, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

#### Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap disiplin kerja berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Berdasarkan hasil analisis jalur, nilai koefisien pengaruh komitmen karyawan terhadap disiplin kerja sebesar 0,371, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang mendukung tujuan dan nilai-nilai perusahaan dapat memberikan kontribusi pada perusahaan dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan

rencana dan mengevaluasi hasil pekerjaan yang telah dilakukan serta taat pada setiap peraturan yang berlaku di perusahaan. Karyawan pabrik yang berkomitmen ditunjukkan dengan kesediaannya untuk bekerja pada perusahaan dalam waktu yang cukup lama yang diperkuat dengan adanya data responden dengan masa kerja paling dominan selama 5-8 tahun. Selain itu, karyawan pabrik yang melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan perusahaan cenderung memiliki tingkat absensi yang rendah dan akan menggunakan waktu seefektif mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang berkomitmen akan secara sadar dan sukarela untuk mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan. Sikap disiplin tersebut dilakukan karyawan pabrik sebagai bentuk komitmen karyawan pada perusahaan.

Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Robbins dan Coulter (2010:41) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen akan meningkatkan kehadirannya dalam bekerja. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Delli (tanpa tahun) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan komitmen terhadap disiplin kerja karyawan di Rumah Sakit Daerah Banyuasin. Hal tersebut dikarenakan komitmen merupakan kecintaan dan kesetiaan seorang karyawan pada perusahaan yang telah melekat pada diri karyawan, sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk selalu disiplin dalam melakukan semua pekerjaan yang diberikan.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap disiplin kerja terbukti signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Berdasarkan hasil analisis jalur, nilai koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja sebesar 0,243, nilai positif mengindikasikan bahwa jika karyawan puas dalam bekerja maka disiplin kerja karyawan semakin baik.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan pabrik sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga membuat karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik, gaji yang diberikan sudah sesuai dengan kontribusi karyawan pada perusahaan. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang terjalin dengan baik membuat karyawan bekerja lebih efektif dan efisien serta membuat karyawan selalu datang untuk bekerja. Selain itu, karyawan pabrik yang diberi kesempatan dipromosikan oleh perusahaan cenderung mematuhi semua peraturan yang ada sebagai bentuk balas jasanya pada perusahaan.

Hasil tersebut sesuai pernyataan Hasibuan (2008:203) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya, jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah. Karyawan yang kurang mendapatkan kepuasan kerja cenderung lebih

sering absen. Tetapi jika karyawan mendapat kepuasan kerja mereka akan berusaha untuk menggunakan waktu seefektif mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Syarifuddin (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan Widia dan Lila (2014) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang ia lakukan dan ia peroleh di dalam perusahaan maka ia akan memberikan kedisiplinan yang tinggi pada organisasi.

### **Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap kinerja terbukti signifikan. Hal tersebut sesuai dengan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Nilai koefisien jalur pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja sebesar 0,416, nilai positif mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki komitmen baik maka akan memiliki kinerja yang baik.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di perusahaan dapat memberikan kontribusinya dengan membantu perusahaan mencapai target produksi karet yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Karyawan yang berkomitmen ditunjukkan dengan kesediaannya bekerja pada perusahaan dalam waktu yang cukup lama yang diperkuat dengan adanya data responden dengan masa kerja paling dominan selama 5-8 tahun sehingga membuat karyawan menghasilkan karet yang berkualitas dikarenakan telah berpengalaman. Selain itu, karyawan pabrik melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh akan berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya tanpa menunggu perintah dari atasan. Jadi karyawan pabrik yang berkomitmen akan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara totalitas sehingga akan berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

Menurut Mowday (dalam Herbyantoro, 2011:11) menyatakan bahwa refleksi kekuatan, keterlibatan, dan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan apabila komitmen karyawan rendah maka pengaruh terhadap kinerjanya juga rendah bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar. Ivancevich *et al.* (2007:234) juga mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen cenderung memiliki kinerja yang baik yang dibuktikan dengan kesediaannya untuk tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Herbyantoro (2011) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh antara komitmen karyawan dengan kinerja karyawan di Lembaga Pendidikan STIE Yogyakarta. Hal tersebut dikarenakan karyawan menganggap bahwa mereka

merasa terkait dengan perusahaan sehingga mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Pengaruh secara tidak langsung komitmen karyawan terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,165. Nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja yang baik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robbins dan Coulter (2010:41) yang menyatakan bahwa seseorang yang telah memiliki komitmen dalam suatu organisasi akan memiliki perilaku disiplin yang akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chan (2006:54) yang menemukan bahwa komitmen yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik pula. Komitmen karyawan pabrik terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sebagai variabel intervening kurang berperan. Pengaruh komitmen terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih besar apabila dibandingkan dengan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pabrik yang berkomitmen memiliki disiplin kerja yang lebih baik daripada karyawan yang puas dalam bekerja yang nantinya akan berpengaruh pada kinerjanya.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja terbukti berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Besarnya nilai koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,470, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel *independent* lainnya. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan pabrik sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga akan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas karet yang dihasilkan. Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan kontribusi karyawan pada perusahaan dan hubungan karyawan dengan rekan kerja yang terjalin dengan baik membuat karyawan bekerjasama dalam menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan yang dilakukan lebih efektif. Selain itu, adanya kesempatan untuk karyawan dipromosikan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi. Karyawan yang haknya telah terpenuhi akan memiliki hasil kerja yang baik.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) yang membuktikan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Indonesia, Semarang. Kepuasan kerja merupakan salah satu tolok ukur bagi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan maksimal.

Pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,108. Nilai positif

mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja yang baik. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2008:203) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Pencapaian kepuasan kerja dari diri karyawan tidaklah mudah, karena kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang nampak pada sikap positif atau negatif dari diri karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan apa yang diterima maka karyawan bersedia untuk mentaati semua peraturan yang ada dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga akan mencapai kinerja yang baik dan sikap puas karyawan dapat dilihat dari kinerjanya (Rivai, 2004:115). Kepuasan kerja karyawan pabrik terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sebagai variabel intervening kurang berperan besar. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pabrik yang puas memiliki disiplin kerja yang lebih rendah daripada karyawan yang berkomitmen pada perusahaan.

### Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja terbukti berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis kelima yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Besarnya nilai koefisien jalur pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,446, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan pabrik mematuhi semua peraturan perusahaan yang ada di perusahaan. Karyawan pabrik yang patuh pada setiap peraturan yang ada di perusahaan, menggunakan waktu seefektif mungkin dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas serta memiliki tingkat absensi yang rendah akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas karet yang dapat diproduksi oleh karyawan.

Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2008:193) bahwa ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan yang ada, tidak dipungkiri kinerja mereka akan optimal. Disiplin merupakan hal penting bagi organisasi, sebab akan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) yang menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Indonesia, Semarang.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan karyawan pabrik pengolahan karet PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember; komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember baik secara langsung maupun tidak langsung melalui disiplin kerja; serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

### Keterbatasan Penelitian

Responden pada penelitian ini hanya karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan yang berjumlah 96 orang. PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) memiliki 8 afdeling yang letaknya berjauhan antara 1 afdeling dengan afdeling lain sehingga peneliti hanya fokus pada pabrik pengolahan karet saja. Hal tersebut dilakukan karena adanya keterbatasan waktu dan biaya. Selain itu, penelitian ini juga mengabaikan perbedaan perilaku antara karyawan tetap dan pekerja harian.

## Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam penelitian ini khususnya pimpinan PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember telah memberikan ijin penelitian serta kepada karyawan pabrik pengolahan karet PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang bersedia menjadi responden dengan memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian.

## Daftar Pustaka

- Chan, Sow Hup. 2006. Organizational identification and commitment of members of a human development organization, *Journal of Management Development*, Vol 25: 3.
- Delli Mustopa. 2014. "Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Rumah Sakit Daerah Banyuwangi". Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*. Palembang: Universitas Bina Darma.
- Hasibuan, Malayu. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi revisi. Bumi: Aksara Jakarta.
- Herbyantoro Adiwijaya. 2011. "Pengaruh Komitmen Karyawan, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Pendidikan STIE YKP Yogyakarta". Tidak Dipublikasikan. *Tesis*. Yogyakarta: MM UPN Veteran.
- Ivancevich, John M *et al.* 2007. **Perilaku dan Manajemen Organisasi**. Erlangga: Jakarta.
- Novani Cipta Dewi dan Edy Mulyantomo. (Tanpa Tahun). "Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi empiris pada karyawan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia-Semarang)". Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Rivai, Veithzal. 2004. **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**. Universitas Gajah Mada: Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. **Perilaku Organisasi**. PT. Indeks Gramedia: Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2010. **Manajemen Personal**. PT. Indeks Gramedia: Jakarta.

- Syarifuddin. 2012. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Sepenggal Kabupaten Bungo. Tidak Dipublikasikan". *Skripsi*. Jambi: Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pascasarjana Jambi.
- Widia Agustina dan Lila Bismala. 2014. Dampak Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, Vol 14 (1): 125-136.