

PENGARUH KOMITMEN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KELUARGA

Novita Wahyu Setyawati

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi

Fara_kitty@yahoo.com

ABSTRACT

The phenomena that occur in family companies are (1) intergenerational gaps and conflicts of interest between family and business; (2) The values specified in the family are looking inward, based on emotions, sharing, lifetime membership, and reluctance to change; (3) The emergence of a confusing organization, an organization that affects because of the strength of family members that are not in accordance with existing structures and result in decision making. Employee performance is valued between job satisfaction and employee commitment to the organization and its work. Employees who are satisfied with their work and are approved will produce good performance. Because the level of job satisfaction and low commitment will also cause low performance. This research uses quantitative methods with data analysis techniques evaluating product moments. Employee commitment gives a greater increase in employee performance, which is equal to 36.6% when compared with increased job satisfaction on performance. Effect of job satisfaction and organizational commitment on employee performance by 0.392 or 39.2%.

Keywords: *Commitment, Job Satisfaction, and Employee Performance.*

ABSTRAK

Fenomena yang terjadi dalam perusahaan keluarga adalah (1) Kesenjangan antargenerasi dan konflik minat antara keluarga dan bisnis; (2) Nilai-nilai yang ditekankan dalam keluarga adalah inward looking, berdasarkan emosi, sharing, lifelong membership, dan keengganan untuk berubah; (3) Munculnya confusing organization, organisasi yang membingungkan karena distribusi power anggota keluarga yang tidak sesuai struktur organisasi yang ada dan berakibat pada pengambilan keputusan. Kinerja karyawan dipengaruhi antara lain oleh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya dan berkomitmen akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya tingkat kepuasan kerja dan komitmen yang rendah akan menyebabkan kinerja yang rendah pula. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data korelasi product moment. Komitmen karyawan memberikan pengaruh yang lebih besar pada kinerja karyawan, yaitu sebesar 36,6% jika dibandingkan antara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 0,392 atau 39,2%.

Kata Kunci: *Good Governance, Akuntabilitas, Keuangan Daerah*

PENDAHULUAN

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh The Jakarta Consulting Group, sekitar 80% perusahaan besar yang ada di Indonesia merupakan milik keluarga (*family business*) atau berasal dari perusahaan keluarga.

Perusahaan keluarga sangat rentan konflik. Hal ini disebabkan karena adanya kedekatan emosional dari anggota keluarga sehingga sejak awal perusahaan tidak memiliki aturan dalam hal pembagian tugas, tanggung jawab hingga pembagian hasil perusahaan. Penyebab lain perusahaan keluarga rentan konflik adalah karena perbedaan usia antar generasi, ada menantu, ketidaksamaan pandangan, struktur manajemen yang tidak jelas, perbedaan gaya hidup dan faktor lainnya.

Gambaran umum mengenai perkembangan perusahaan keluarga di Indonesia dimulai dari close-circle family atau immediate family. Mayoritas responden, yang diwakili lebih dari sepertiganya, menyatakan bahwa perusahaan keluarga tersebut pada mula pertamanya didirikan oleh single fighter. Selebihnya menggandeng mitra yang masih termasuk dalam close-circle family atau immediate family tadi, mulai dari suami atau istri, saudara, sampai teman dekat.

Fenomena yang terjadi dalam perusahaan keluarga adalah (1) Kesenjangan antargenerasi dan konflik minat antara keluarga dan bisnis; (2) Nilai-nilai yang ditekankan dalam keluarga adalah inward looking, berdasarkan emosi, sharing, lifelong membership, dan keengganan untuk berubah; (3) Munculnya confusing organization, organisasi yang membingungkan karena distribusi power anggota keluarga yang tidak sesuai struktur organisasi yang ada dan berakibat pada pengambilan keputusan. Banyak penelitian yang menghasilkan temuan berbeda, dalam kajian komitmen dan kepuasan kerja karyawan dikaitkan dengan variabel-variabel yang ada didalam perusahaan keluarga.

KAJIAN TEORI

Komitmen

Komitment adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan kepada perusahaan yang besar kecilnya dipengaruhi beberapa indikator pendukungnya. Menurut Steers (1992) dalam Sopiah (2008), komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 (tiga) faktor:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Kepuasan Kerja

Siagian (2000), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negative tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan pandangan positif para karyawan terhadap perusahaan, perasaan menyokong atau tidak menyokong dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Teori Kepuasan Kerja

Pada umumnya terdapat banyak teori yang membahas masalah kepuasan seseorang dalam bekerja.

Teori kepuasan kerja dapat diuraikan sebagai berikut (Mangkunegara, 2000) :

a) Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari perbandingan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *inputoutcome* pegawai lain-lain (*comparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensatin inequity* (ketidakseimbangan yang tidak menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *under compensatin inequity* (ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

b) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Kepuasan kerja pegawai diharapkan oleh pegawai. Apabila yang di dapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori A.H.Maslow tahun 1943. Dalam teori ini Maslow menyatakan adanya suatu hirarki kebutuhan pada setiap orang. Setiap orang memberi prioritas pada suatu kebutuhan sampai kebutuhan tersebut dapat terpenuhi. Jika suatu kebutuhan sudah terpenuhi, maka kebutuhan yang kedua akan memegang peran, demikian seterusnya menurut urutannya.

Indikator Kepuasan Kerja

Tolok ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Menurut Siagian (2002), pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan kinerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia, jabatan dan besar kecilnya organisasi”.

Menurut Ramlan Ruvendi (2005) pengukuran kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan dapat diperlihatkan oleh beberapa indikator diantaranya :

- 1) Jumlah kehadiran karyawan atau jumlah kemangkiran
- 2) Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan
- 3) Perasaan adil atau tidak adildalam neninta imbalan
- 4) Suka atau tidak suka dengan jabatan yang di peganginya
- 5) Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab
- 6) Reaksi positif atau netgative terhadap kebijakan organisasi

Kinerja Karyawan

Sudarmayanti (2007), arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai moral maupun etika.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkuprawira mengemukakan (2007) bahwa kinerja dipengaruhi oleh factor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu system, tim, situasional dan konflik.

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen yang membentuk kinerja karyawan.
2. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu kerja tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, keeratan anggota tim.
3. Faktor system, meliputi system kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
4. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
5. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

Indikator Kinerja.

Mangkunegara (2000) mengemukakan beberapa unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah :

1. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan.
2. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.
3. Keandalan terdiri dari mengikuti intruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan.
4. Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama

Perusahaan Keluarga

Menurut John L. Ward dan Craig E. Arnoff suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Sedangkan

menurut Robert G. Donnelley dalam bukunya "The Family Business" suatu organisasi dinamakan perusahaan keluarga apabila paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Teknik analisis data yang digunakan korelasi product moment, untuk mengetahui signifikan antara variabel dapat digunakan dengan rumus uji t yang akan dibandingkan dengan nilai t tabel statistik dengan $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan (dk) = $n-2$. Bila t hitung > t tabel maka ada pengaruh signifikan antara Variabel dependen dan variabel independen. Jika t hitung < t tabel maka tidak ada pengaruh yang signifikan antara Variabel dependen dan variabel independen. Tetapi jika t hitung \neq t tabel maka tidak mempunyai ikatan yang tegas, masing-masing variabel cenderung untuk independent (bebas).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui besarnya persentase yang dapat dijelaskan komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja digunakan uji determinasi.

Uji validitas yang dilakukan dengan menggunakan korelasi produk moment terhadap komitmen, kepuasan kerja dan kinerja menyatakan bahwa semua instrument dinyatakan valid. Selanjutnya item-item pernyataan tersebut diuji reliabilitasnya dengan teknik split half (teknik belah dua) dan ketiga variabel (komitmen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan) dinyatakan reliabel dengan koefisien masing-masing 0,793 untuk komitmen organisasi, 0,811 untuk kepuasan kerja, dan 0,867 untuk kinerja. Koefisien korelasi produk moment untuk kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bahwa nilai rxy adalah positif yaitu sebesar 0,440, r table dengan $\alpha = 95\%$ sebesar 0,264, jadi r hitung > r tabel. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,194 atau 19,4% menunjukkan bahwa sekitar 19,40% variable kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Hasil uji korelasi sederhana komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, koefisien korelasi produk moment rxy adalah positif yaitu sebesar 0,605, r table dengan $\alpha = 95\%$ sebesar 0,264, jadi r hitung > r tabel. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,366 atau 36,60% menunjukkan bahwa sekitar 36,60% variable kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Adapun hasil uji signifikan adalah pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar $t = 5,585$ dengan probabilitas sig 0.001 lebih kecil dari $\alpha=0.05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,585 > 2.006$. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji signifikan adalah pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $t = 3.602$ dengan probabilitas sig 0.001 lebih kecil dari $\alpha = 0.05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,602 > 2.006$. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Nilai kontribusi variabel komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, nilai R adalah 0,626, r_{tabel} dengan $\alpha = 95\%$ sebesar 0,264, $r_{hitung} > r_{tabel}$. Ada pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai R-Square sebesar 0,392 atau 39,2% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh kedua variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dipengaruhi.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan keluarga, dengan pengaruh sebesar 39,2%. Mengingat pentingnya masalah komitmen dan kepuasan kerja dalam memberikan kontribusi kepada kinerja karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan unsur-unsur yang menyebabkan karyawan berkomitmen pada perusahaan dan kepuasan kerja menjadi meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu. (2006). Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Kedua, Bandung: PT Refika Aditama.
- Allen, N. and J. Meyer. (1990). 'The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization', *Journal of Occupational Psychology* 63, 1–18.
- Aronoff, C. And J. Ward. (1995). "Family-Owned Business : A Thing of the Past or a Model of the Future?", *Family Business Review* 8, 121-130.
- Cook, J. And T. Wall. (1980). " New York Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Fulfilment ", *Journal of Occupational Social Psychology* 53, 39 – 52.
- Carlos, Manuel. (2008). " Is the Culture of Family Firms Really Different ? A Value-based Model for Its Survival through Generation ", *Journal of Business Ethics* 81:261–279.
- Dyer, W. (1986). Cultural Change in Family Firms: Anticipating and Managing Business and Family Traditions (Jossey-Bass, San Francisco).
- Gordon, G. (1985). 'The Relationship of Corporate Culture to Industry Sector and Corporate Performance', In R. Kilmann, M. Saxton, R. Serpa, et al (eds.), *Gaining Control of the Corporate Culture* (Jossey-Bass, San Francisco) pp. 103–125.
- Gordon, G. (1991). 'Industry Determinants of Organizational Culture', *Academy of Management Review* 16, 396–415.
- Leaptrott, J. (2005). 'An Institutional Theory View of the Family Business', *Family Business Review* 18, 215–228.
- Lee, J. (2006). 'Family Firm Performance. Further Evidence', *Family Business Review* 19, 103–114.
- Lyman, A. (1991). 'Customer Service. Does Family Ownership Make a Difference?', *Family Business Review* 4, 303–324.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta: Salemba Empat.

- Meyer, J. and N. Allen. (1984). 'Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations', *Journal of Applied Psychology* 69, 372–378.
- _____ (1991). 'A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment', *Human Resource Management Review* 1, 61–89.
- T. Hani Handoko. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.